Vance Packard

Las formas ocultas de la propaganda



Editorial Sudamericana

VANCE PACKARD

LAS FORMAS OCULTAS DE LA PROPAGANDA

Traducción de **MARTHA MERCADER DE SÁNCHEZ - ALBORNOZ**

EDITORIAL SUDAMERICANA
BUENOS AIRES
PRIMERA EDICIÓN ***Abril de 1959***

DECIMOOCTAVA EDICIÓN *Junio de 1992*

IMPRESO EN CHILE

Queda hecho el depósito que previene la ley 11.723.

ISBN 950-07-0004-2

Título del original en inglés: ***The Hidden Persuaders***

INTRODUCCIÓN*

Han transcurrido un par de décadas desde que **Las formas ocultas de la propaganda** *se publicó por primera vez. Ante mi sorpresa, el libro sigue vendiéndose muy bien. Este año he resuelto dedicar unos meses a observar de nuevo a los persuasores, en especial a los que son muy hábiles para*

utilizar los hallazgos de los científicos a fin de incitarnos a comprar productos y servicios.

Mi primera impresión fue que las cosas no habían cambiado. Siguen empleándose casi todas las estrategias descritas en este libro, algunas más que otras. Aún hoy hay centenares de investigadores motivacionales que se ofrecen para ayudar a los clientes aconsejándoles estrategias de venta.

Todavía hay gran demanda de los más destacados expertos en la persuasión científica descritos en este libro, hombres tales como Ernest Dichter, Louis Cheskin y Emanuel Demby. El doctor Dichter dirige en la actualidad una organización mundial con oficinas en Francfort, Zurich, París y Tokio. Una de sus actividades recientes consiste en ayudar a los especialistas del mercado japoneses a que persuadan a sus compatriotas de que "se den el gusto" y sean más hedonistas al comprar productos. La vasta empresa del doctor Demby se llama ahora **Motivation Programmers, Inc.** *(la denominaremos con la sigla Mpi). Una de sus sucursales se especializa en promover la venta de productos combinando, con ayuda de una computadora, gustos y olores.*

Muchas de las principales agencias de publicidad del mundo aún siguen buscando activamente anzuelos más eficaces para atrapar compradores.

Quizá el cambio más evidente ocurrido desde que apareció este libro sea el notable incremento de la publicidad como influjo sobre nuestras vidas. Cuando este libro se publicó por primera vez, la persuasión publicitaria representaba un negocio de ocho billones de dólares. Ahora es una industria de cuarenta y tantos billones de dólares.

Por la época en que escribía este libro, la frase "investigación motivacional" era el rótulo general para muchas de las estrategias urdidas para indagar las verdaderas motivaciones implícitas en la conducta de los consumidores.

•Incorporada en la edición 1980.

. El juego consistía por entonces en aprovechar esos hallazgos para convertir a la gente en leales consumidores de determinados productos.

Durante la conmoción que siguió a la publicación de este libro, se registró una tendencia —prolongada unos pocos años— a hacer poco caso de la frase "investigación motivacional". A principios de la década del 60 se inició un cambio, en el sentido de fragmentar y hacer más científicas todas las actividades que se suponen involucradas en el análisis motivacional.

Más aún, ha habido una búsqueda incesante de nuevos tipos de científicos y tecnólogos que contribuyan a satisfacer las prioridades que se creen más urgentes: identificar las mejores perspectivas de sus clientes,

trazar planes para realizarlas y ponerlas en practica. Estos incluyen a los especialistas del cerebro.

Mencionaré a algunos de estos especialistas del comportamiento humano que se han sumado al ámbito de la investigación motivacional:

Analista de tono de voz
Segmentadores psicográficos
Psicolingüistas
Ncurofisiólogos
Comunicadores subliminales
Psicobiólogos
Hipnotécnicos
Acondicionadores operantes
Especialistas psicométricos
Especialistas en comprensión de mensajes

El vicepresidente de una de las agencias de publicidad más importantes me dijo: "Esos especialistas que presentan un curriculum vitae de veinte páginas a menudo me dejan mareado".

Como sección última de esta edición de mi libro he añadido un epílogo titulado "Nueva mirada a las formas ocultas de la propaganda en 1980". En él procuro actualizar mi estudio. Describo nuevas aplicaciones y reelaboraciones de las estrategias analizadas en mi libro. Informo acerca de las técnicas que se han sumado a las ya existentes para incitar a los consumidores a la acción deseada. Y a fin de dar una visión de conjunto inicial, enumero algunos de los cambios importantes ocurridos durante las dos últimas décadas y que han modificado el ámbito en que los persuasores deben emplear sus tácticas de seducción.

EL ESTUDIO EN PROFUNDIDAD

Este libro intenta explorar un campo nuevo, extraño y más bien exótico de la vida norteamericana. Trata de los esfuerzos que, en gran escala y a menudo con éxito impresionante, se realizan para canalizar nuestras decisiones en tanto que compradores, así como nuestros procesos mentales, mediante el uso de conocimientos extraídos de la psiquiatría y de las ciencias sociales. Los esfuerzos suelen aplicarse en un plano que escapa a nuestra conciencia, de modo tal que las incitaciones son frecuentemente y en cierto sentido "ocultas", con lo que resulta que a muchos de nosotros se nos influye y se nos manipula en mayor medida de lo que nos

damos cuenta, en lo que se refiere a las pautas de nuestra vida diaria.

Algunas de las manipulaciones ensayadas son sencillamente divertidas; otras, turbadoras, en especial si se las considera como anticipaciones de lo que se nos depara en escala más intensa y efectiva, pues equipos de hombres de ciencia han suministrado ya instrumentos pavorosos.

El psicoanálisis de masas aplicado a campañas de persuasión se ha convertido en una industria multimillonaria. Los persuasores profesionales se han apoderado de él en su búsqueda de métodos más eficaces para vender su mercancía, ya sea ésta artículos, ideas, actitudes, candidatos, metas o estados de ánimo.

El estudio en profundidad para influir sobre nuestra conducta se lleva a cabo en muchos terrenos y emplea varias e ingeniosas técnicas. Se lo utiliza por ejemplo con profusión para influir sobre nuestro consumo cotidiano.

Tal planteamiento todavía en pañales, está condicionando y tal vez revolucionando la venta de miles de millones de productos norteamericanos. Dos tercios de las cien mayores agencias de publicidad de los Estados Unidos han montado sus campañas según dicho planteamiento, al utilizar tácticas inspiradas en lo que los especialistas en mercado llaman "análisis motivacional".

Mientras tanto, muchos de los principales especialistas en relaciones públicas de la nación están adoctrinándose en el saber psiquiátrico y social con el fin de aumentar su capacidad para manejar y ganar nuestro consentimiento. Los que dirigen colectas recurren ya al estudio en profundidad para sacarnos más dinero. Un número considerable y creciente de firmas industriales, incluso algunas de las de más envergadura, tratan de investigar y moldear el comportamiento de su personal —en especial el de sus propios jefes—, mediante el uso de técnicas psiquiátricas y psicológicas. Por último, dicho planteamiento adquiere proporciones nacionales con el uso intensivo, por parte de políticos profesionales, de la manipulación simbólica y la reiteración aplicadas al electorado, a quien se trata cada vez más como a perro de Pavlov con sus correspondientes reflejos condicionados.

Los esfuerzos de los persuasores por descubrir en nuestros hábitos ocultos sentidos interesan muchas veces tan sólo por los imprevistos rasgos nuestros que revelan. Sus conclusiones nos exhiben con frecuencia como cómicos protagonistas del mundo afable aunque retorcido de James Thurber. Las conclusiones de los exploradores de honduras proporcionan alarmantes explicaciones de muchos de nuestros hábitos y perversiones. Parecería que nuestro subconsciente fuera bastante desenfrenado y revoltoso.

Estos investigadores buscan, por supuesto los ***porqués*** de nuestra conducta, de modo que puedan manipular más eficazmente hábitos y preferencias para ventaja suya. Esta idea los ha llevado a investigar por qué los bancos nos asustan; por qué nos encantan los autos grandes y anchos; porqué adquirimos un hogar; por qué los hombres fuman cigarros; por qué el auto que manejamos revela la marca de gasolina que compraremos; por qué las amas de casa caen en trance hipnótico cuando entran en un "supermercado"; por qué se atrae a los hombres mediante el señuelo del convertible para, una vez dentro del salón de ventas, hacerle comprar un sedán; por qué a los chicos les gustan los cereales crocantes.

Sin embargo, a medida que exploramos alguna de las tentativas extremas de manipuleo que se registran en estos tiempos, pasamos del mundo risueño de James Thurber al escalofriante de George Orwell y su Hermano Grande.

Algunos de los investigadores susodichos, por ejemplo, tratan sistemáticamente de descubrir nuestras ocultas debilidades con la esperanza de influir de modo más eficaz en nuestro comportamiento. En una de las mayores agencias de publicidad de Estados Unidos los psicólogos están experimentando con cobayos humanos para descubrir cómo identificar y hacer llegar mensajes a personas que padecen gran ansiedad, vergüenza de su cuerpo, hostilidad, pasividad, etc. Una agencia de publicidad de Chicago se ha abocado al estudio del ciclo menstrual del ama de casa con sus concomitantes psicológicos para descubrir recursos que faciliten la venta de ciertos productos alimenticios.

Por lo que se ve, en estas investigaciones y manipuleos nada está prohibido o es digno de respeto. Dicha agencia de Chicago ha utilizado las técnicas psiquiátricas de investigación en niñas pequeñas. Los especialistas en relaciones públicas enseñan a los clérigos cómo manipular más eficazmente a sus congregaciones. En

algunos casos los persuasores hasta eligen nuestros amigos, como sucede en una gran “comunidad del mañana" de Florida. La administración de la empresa proporciona, al vender la casa, además de la ropa de uso doméstico, los amigos. Todo se entrega en un gran paquete envuelto en papel celofán.
Ya están apareciendo sombríos ejemplos de los nuevos persuasores en acción, no sólo en el mundo de los negocios, sino también en el de la política y las relaciones entre patronos y obreros. El presidente nacional de un partido político puso de manifiesto su enfoque comercial en la elección de 1956 al hablar de sus candidatos como si fueran artículos en venta. En muchas firmas industriales se somete ahora al personal administrativo a ***tests*** psicológicos para que determinen su futuro especialistas profesionales. Y allí está, como caso extremo por ahora, esa escuela comercial de California que se jacta ante los empleadores de condicionar socialmente a sus graduados de modo que se conduzcan, según la frase de una admirativa revista especializada, como "hombres a medida", con garantía de que adoptaran las actitudes correctas para el gusto patronal.

El presidente de la ***Public Relations Society of America*** resumió muy bien lo que los persuasores suelen hacer cuando dijo en un discurso pronunciado ante los socios de dicha institución: "La tela que urdimos es la trama de la mente humana." En muchos intentos de urdir la trama de nuestras mentes, los persuasores profesionales reciben ayuda directa de respetados sociólogos. Varios profesores de las ciencias del hombre de la Universidad de Columbia, por ejemplo, tomaron parte en un seminario al que asistieron decenas de especialistas neoyorquinos en relaciones públicas. En dicho seminario, uno de los profesores enseñó a los manipuladores los tipos de manipulación mental que podían intentar con mayores probabilidades de éxito.

Tales investigaciones y manipuleos tienen sus aspectos constructivos y divertidos; pero también creo que es justo decirlo, contienen muchas cosas que van en contra de los principios humanistas. Gran parte de esos manejos representan una regresión más que un progreso para el hombre, en su larga lucha por convertirse en un ser racional y autodeterminado. Resulta, pues, que un nuevo elemento está apareciendo en la escena norteamericana: el creciente poder de los persuasores.

En la prensa, el cine, la radio y la televisión se presenta al típico ciudadano norteamericano como una persona inusitadamente perspicaz. Se lo pinta como un elector concienzudo, un denodado individualista y, sobre todo, un cuidadoso y sagaz consumidor de los maravillosos productos de la industria norteamericana. Para decirlo con pocas palabras, la mujer o el hombre norteamericanos representan la flor y nata del progreso y civilización del siglo xx.

A muchos de nosotros nos gusta ubicarnos en tal cuadro, y por cierto que en muchos casos se justifica el hacerlo. Pero los hombres y mujeres que hacen desfilar esas resplandecientes imágenes —los persuasores profesionales en particular— lo hacen de labios para afuera. Los persuasores —que a menudo se refieren a sí mismos como "manipuladores de símbolos"— nos ven en los documentos internos de sus oficinas, en sus periódicos especializados y en sus charlas íntimas, de una manera mucho menos halagüeña, aunque sí interesante. Nos ven típicamente como un manojo de sueños en vigilia, como ansias ocultas, complejos de culpa y bloqueos emotivos irracionales. Somos, pues, aficionados a imágenes y estamos entregados a actos impulsivos y compulsivos. Fastidiamos a los persuasores con nuestros aparentemente insensatos caprichos, pero los complacemos con nuestra creciente docilidad al responder a sus manipulaciones de símbolos. Las comprobaciones de sus puntos de vista han sido tan concluyentes que se han animado a lanzarse a capas más profundas, en investigaciones en gran escala, para continuar influyendo en nuestro comportamiento.

Los manipuladores de símbolos y los investigadores que los aconsejan han llegado a integrar sus opiniones sobre nuestra personalidad sentándose a los pies de los psiquíatras y estudiosos de las ciencias del hombre (de psicólogos y sociólogos en particular), quienes han oficiado, a cambio de remuneraciones, de consultores "prácticos" o han establecido sus propias agencias de investigación. Acabáronse los días en que estos hombres de ciencia se limitaban a clasificar a maníacos depresivos, a colocar clavijas en agujeritos o a estudiar los artefactos y las costumbres sexuales de los habitantes de las islas Salomón. Los nuevos especialistas, cuyo grado de especialización varía, se denominan a sí mismos "analistas motivacionales" o "investigadores motivacionales". El presidente de una agencia de investigaciones de Chicago que realiza estudios

psicoanalíticos para vendedores, el señor Louis Cheskin, resume su tarea con estas sinceras palabras:

"La investigación motivacional es la que trata de indagar los motivos que inducen a elegir. Utiliza técnicas destinadas a llegar a lo inconsciente o subconsciente, porque por lo general las preferencias se determinan por factores de los que el individuo no tiene conciencia... En realidad, al comprar, el consumidor generalmente actúa de manera emotiva y compulsiva, reaccionando inconscientemente ante las imágenes y las ideas asociadas en lo subconsciente con el producto." Entre los clientes del señor Cheskin, figuran una buena parte de los principales productores de bienes de consumo.

Los analistas motivacionales, al trabajar con los manipuladores de símbolos, hacen más profunda la venta de ideas y de artículos. Están aprendiendo, por ejemplo, a ofrecernos mucho más de lo que supone un producto aislado. Un jefe de una agencia de publicidad de Milwaukee comentaba en letras de molde el hecho de que las mujeres pagan dos dólares y medio por una crema para el cutis, pero no más de veinticinco centavos por una pastilla de jabón. ¿Por qué? Porque el jabón, explicaba, solamente les promete dejarlas limpias y la crema les promete hacerlas hermosas. (Ahora los jabones han comenzado a prometer belleza junto con la limpieza.) El mismo jefe agregaba: "Las mujeres compran, pues, una promesa." Y continuaba: "Los fabricantes de cosméticos no venden lanolina, venden una esperanza... Ya no compramos naranjas, sino vitalidad. Ya no compramos simplemente un auto, compramos prestigio."

La razón por la que menciono a los especialistas en comercialización con más frecuencia que a otros tipos de persuasores radica en que ellos tienen en juego, de modo inmediato, miles de millones de dólares y, en consecuencia, ponen más empeño que los demás en la tarea precursora del estudio en profundidad. Pero los demás —incluyendo a publicistas, directores profesionales de colectas de dinero, políticos y especialistas en personal— no les van muy a la zaga, y es de suponer que todo aquel que tenga algo que ofrecer entre también en la competencia.

Como los que nos interesan aquí son los persuasores llamados en el oficio "muchachos de la profundidad" ***(depth boys),*** gran parte del libro se dedica a describir sus soterradas operaciones. Por tal

razón añadiré lo que es obvio: la mayoría de los agentes de publicidad y de relaciones públicas, encargados de colectas, especialistas en personal y dirigentes políticos realizan un trabajo honrado y nos toman por ciudadanos razonables, lo seamos o no, desempeñando así un importante y constructivo papel en nuestra sociedad. La propaganda, por ejemplo, no sólo cumple una función vital al promover nuestro crecimiento económico, sino que constituye además un colorido y recreativo aspecto de la vida norteamericana; una buena parte de las creaciones de la publicidad son obras de arte honestas y de buen gusto.

En cuanto a los nuevos operadores de las profundidades, algunos de ellos tienen sus buenas razones para obrar sin ruido. Muchas veces se me cerraron las puertas cuando quise obtener información directa en ciertas compañías dedicadas evidentemente a exploraciones de profundidad. En dos casos en los que unos altos empleados de dichas compañías me habían informado con sinceridad, poco tiempo después fui llamado por los mismos, quienes me confesaron que habían hablado de más, pidiéndome que no los identificara ni a ellos ni a sus compañías o productos, de modo que para respetar su pedido los dejo en el anonimato. Otros, en particular los de las organizaciones de investigación, hablaron con tal franqueza y profusión de detalles de sus hallazgos y operaciones que, aunque admiraba su sinceridad, me preguntaba hasta qué punto se habían insensibilizado a la deshumanización que representaba su tarea. Algunos demostraron tanto afán por proporcionarme explicaciones y ejemplos que ahora me veo en aprietos para relatar en frías letras de molde algo de lo revelado. Sin embargo, lo haré, y espero que ellos no se ofendan demasiado. Debería quizás agregar en justicia que las revistas especializadas de los persuasores publican en ocasiones penetrantes comentarios sobre algunas de las manipulaciones de los colegas.

El analista motivacional y el manipulador de símbolos, al mancomunar sus talentos y tener a su disposición millones de dólares, integran un equipo fascinante y muchas veces inquietante. Los resultados de sus maniobras sugieren que aún están lejos de ser infalibles. Muchos están incluso dispuestos a admitir que sus técnicas no son todavía precisas. Pero los comienzos son alarmantes.

Los manipuladores de la profundidad están adquiriendo, con sus operaciones por debajo de la superficie de la vida norteamericana, un poder de persuasión que ya es asunto de justificable preocupación pública.

CÓMO SE PERSUADE A LOS CONSUMIDORES

2

LA DIFICULTAD CON LA GENTE

> **"En muy pocos casos sabe la gente lo que quiere, aunque diga que lo sabe."**
> ***Advertising Age.***

La inclinación a encarar la propaganda según el planteamiento en profundidad la crearon en gran parte las dificultades que los especialistas en comercialización encontraban de continuo al tratar de persuadir a los norteamericanos para que compraran todos los productos que las compañías podían fabricar.

Una dificultad particularmente inquietante la constituía la manifiesta volubilidad e imprevisibilidad de los clientes en potencia. Los especialistas en ventas sufrían repetidas pérdidas graves en campañas que según todas las leyes de la lógica deberían haber tenido éxito, por lo que comenzaron a experimentar creciente insatisfacción por los métodos convencionales de conquistar el mercado. Los del oficio denominan por lo común a estos métodos "cuenta-narices" ***("nose counting");*** consisten en determinar, por ejemplo, el porcentaje de mujeres casadas, entre veintiún y treinta y cinco años, de Omaha, Nebraska, que declaran que comprarán una estufa de tres patas si su costo no asciende a más de 249 dólares.

Los vendedores descubrieron luego que la dificultad radicaba en que lo que la gente decía a los entrevistadores tenía una relación muy remota con la manera de reaccionar al comprar una estufa de tres patas o cualquier otra cosa.

Muchos perspicaces vendedores comenzaron gradualmente a desconfiar de tres suposiciones básicas, que tenían por ciertas en sus esfuerzos por ser lógicos, en relación con el comportamiento previsible de los seres humanos, el de los clientes en particular.

En primer lugar, llegaron a la conclusión de que no ha de suponerse que la gente sabe lo que quiere.

Un gran fabricante de "ketchup" recibía continuas quejas por sus envases, de modo que realizó una encuesta. La mayoría de los entrevistados declaró que prefería un tipo de botella que se estaba estudiando. Cuando la compañía realizó el gasto de lanzar en mercados de prueba su nuevo envase, éste fue rechazado de manera abrumadora por preferirse la botella anterior, incluso entre aquellas personas que se habían manifestado a favor de la nueva botella en las entrevistas. En otra encuesta realizada entre bebedores de cerveza, los hombres expresaron una marcada preferencia por una "rica cerveza seca". Cuando se les preguntó cómo una cerveza podía ser seca, se quedaron mudos. Los que pudieron elaborar alguna respuesta revelaron ideas muy dispares entre sí.

En segundo lugar, algunos vendedores llegaron a la conclusión de que no cabe suponer que la gente diga la verdad sobre sus preferencias y aversiones aun en el caso de conocerlas. En cambio encontraron que es más probable que se obtengan respuestas que protejan a los informantes en su resuelto empeño por aparecer ante el mundo como seres verdaderamente sensatos, inteligentes y racionales. Una agencia consultiva sobre dirección de empresas afirma que aceptar la palabra de un consumidor respecto a lo que quiere es "el índice menos fidedigno que el fabricante puede adoptar sobre lo que debe hacer para ganar clientes".

La ***Advertising Research Foundation*** (Fundación de Investigaciones Publicitarias) encargó a algunas revistas la tarea de

preguntar al público qué revistas leían con más frecuencia, aceptando ingenuamente como válidas las respuestas dadas. Luego sacó la conclusión de que la gente admite leer sólo revistas que gozan de gran prestigio. Un investigador afirma que si se tomaran en serio las contestaciones de la gente debería suponerse que el ***Atlantic Monthly*** es la revista más leída en Norteamérica y que las revistas de escándalos son las menos leídas, cuando éstas tienen un tiraje veinte veces mayor que el del ***Atlantic Monthly.***

Un cervecero que fabricaba dos tipos de cerveza realizó una encuesta para establecer qué clase de gente bebía cada tipo, con el fin de ofrecer una guía a los vendedores que trabajaban con él. Se preguntó a los compradores si preferían el tipo corriente de cerveza o el más liviano. Ante el asombro del cervecero, la gente informó que prefería la cerveza liviana en una proporción de uno a tres, aunque la verdad era que durante muchos años la compañía, para satisfacer la demanda de consumo, había estado produciendo nueve veces más cerveza corriente. Por lo tanto, dedujo que haber formulado tal pregunta era como haber preguntado: ¿Bebe usted la clase de cerveza preferida por la gente fina y de buen gusto, o bebe usted simplemente el artículo ordinario?

Él ***Color Research Institute*** (Instituto de Investigación del Color) realizó un experimento después de haber puesto en tela de juicio la sinceridad de los comentarios de la gente. Mientras esperaban la iniciación de una conferencia, unas damas tenían la oportunidad de elegir entre dos salones de espera. Uno era una moderna habitación funcional de tonos suaves, cuidadosamente diseñada para que descansara la vista y se obtuviera una sensación de reposo. El otro cuarto era una sala tradicional llena de muebles de estilo, alfombras orientales y lujoso empapelado.

Casi todas las damas se dirigieron instintivamente al moderno salón de estilo sueco para esperar la conferencia. Sólo cuando no hubo más asientos disponibles allí empezaron a pasar a la sala suntuosa. Después de la conferencia se preguntó a las damas cuál de los dos salones preferían, a lo

que un 84 % contestó, después de considerar atentamente ambas piezas, que el salón de estilo tradicional era más de su agrado.

En otro caso el mismo instituto preguntó a un grupo de gente si pedían dinero prestado a compañías de préstamos particulares. Todos dijeron que no y algunos lo dijeron en tono muy airado. La verdad era que todos los entrevistados habían sido seleccionados de las listas de clientes de una compañía de préstamos.

Los psicólogos de la agencia de publicidad McCann Erickson preguntaron a un grupo de gente por qué no compraban el producto ofrecido por un cliente suyo: arenques ahumados. Ante las preguntas directas, la mayor parte de los entrevistados adujeron que no les gustaban los arenques. Sin embargo, una investigación más profunda reveló que el 40 % de dichas personas no habían probado ni un arenque en toda su vida.

Por último, los vendedores infirieron que es peligroso suponer que la gente se comporta de manera racional.

El ***Color Research Institute*** tuvo una alarmante revelación de tal tendencia a la irracionalidad al probar diseños de paquetes de un nuevo detergente. Quería dilucidar si una mujer es influida más de lo que cree por el envoltorio al formarse una opinión del producto. Proporcionó a las amas de casa tres cajas diferentes llenas de detergente, pidiéndoles que las usaran durante algunas semanas para informar al cabo de ellas cuál era la mejor para lavados delicados. Se dio la impresión a las amas de casa de que se les habían entregado tres tipos diferentes de detergente, cuando en realidad sólo las cajas eran distintas.

En el dibujo de una caja predominaba el amarillo, color que los técnicos en ventas estaban convencidos de que era el mejor para los escaparates y estanterías por su fuerte impresión visual. En la segunda caja predominaba el azul sin nada de amarillo, y la tercera era azul con salpicaduras amarillas.

En sus contestaciones las amas de casa declararon que el detergente de la caja amarilla era demasiado fuerte, y hasta en algunos casos alegaron que había arruinado sus ropas. En cuanto al detergente de la caja azul, las amas de casa le imputaron en muchos casos que dejaba sus ropas con aspecto sucio. La tercera caja, que según el instituto tenía un equilibrio ideal de colores, recibió una abrumadora cantidad de respuestas favorables. Las mujeres

utilizaron palabras tales como "hermoso" y "maravilloso" al describir el efecto del detergente de dicha caja sobre sus ropas.

Un bazar cuyos dueños consideraban con creciente escepticismo la racionalidad de sus clientes puso a prueba un experimento. Uno de los renglones de menor salida era un artículo que valía catorce centavos. Cambió el precio ofreciendo dos de dichos artículos por veintinueve centavos. Las ventas aumentaron rápidamente en un 30 % al ofrecerlo a precio "rebajado".

Uno de los errores más caros en la historia de los negocios fue la suposición por parte de la ***Chrysler Corporation*** de que la gente compra automóviles de acuerdo con un planteamiento racional. A principios de la década de 1950, llegó a creer, basándose en encuestas directas entre los consumidores y los razonamientos de sus muy sensatos y previsores jefes, que la gente preferiría comprar un auto a tono con los tiempos, un auto sin adornos superfluos, un auto sólido y de fácil estacionamiento. Como las calles y playas de estacionamiento se hallan cada vez más congestionadas de vehículos parecía lógico introducir un auto más compacto con una base más corta.

En 1953, ***Tide,*** una de las revistas de más circulación entre directores de empresas y especialistas en mercado, preguntó: "¿Es este el fin del auto grande y ancho?" y se refirió a la decisión afirmativa de la Chrysler y al consiguiente cambio revolucionario en sus modelos. Citó en efecto las palabras del director de diseñadores de la compañía: "La gente ya no quiere un auto grande y ancho. El público reclama un auto pequeño." El artículo también mencionaba que la Chrysler había enviado recientemente por correo a los accionistas un folleto titulado ***Leadership in Engines*** (A la Vanguardia en Máquinas), un terreno en que creía no tener rival.

¿Qué sucedió? Las ventas de la Chrysler, que ascendían a un 26 % del mercado en 1952, se redujeron a un 13% en 1954. La compañía se desesperó. Analizó más a fondo lo que sucede al vender autos y reformó completamente su modelo. El resultado lo muestra otro artículo publicado en ***Tide*** dos años después, que dice:

"La Chrysler, que se iba barranca abajo en 1954, está recuperando la plaza... Una ojeada a los productos de este año da cuenta de ello. La gente quiere autos largos y bajos hoy dia. De modo que algunos de los nuevos modelos de la Chrysler tienen ahora 16 pulgadas más de longitud y son 3 pulgadas más bajos. El Plymouth es en la actualidad el coche más

largo de precio bajo. El Dodge es el primer auto con exteriores de tres colores."

Afortunadamente para la Chrysler, su participación en el mercado aumentó muy sustancialmente en 1955. ***Tide*** calificó este repunte como uno de los cambios más sensacionales en la historia del mercado.

La costumbre de cepillarnos los dientes constituye ejemplo claro de comportamiento que no parece a primera vista irracional. Si se pregunta a la gente por qué se cepilla los dientes, la mayoría contestará que su propósito principal es eliminar las partículas alimenticias que quedan en los resquicios de los dientes para combatir de tal modo los gérmenes nocivos. Los productores de dentífricos aceptaron esta explicación durante muchos años y basaron sus campañas de venta en ella. Los agentes de propaganda que realizaron un estudio sobre nuestros hábitos de higiene bucal llegaron, sin embargo, a encontrar una contradicción: comprobaron en efecto que la mayoría se cepilla los dientes una vez por día, y en momentos que no guardan la menor relación con la higiene dental, es decir, a la mañana antes del desayuno, después de que los gérmenes nocivos han tenido toda la noche para realizar su trabajo destructor, y antes de que el desayuno renueve el ejército de bacterias.

Una agencia de publicidad, asombrándose de este comportamiento a todas luces irracional, hizo un estudio más completo de las razones por las que nos lavamos los dientes y llegó a la conclusión de que nos mueven diversos motivos, según nuestra personalidad. Algunas personas, en particular las hipocondríacas, se preocupan de veras por dichos gérmenes y tratan de impedir que corrompan la dentadura. La insistencia de los últimos años sobre las maravillosas pastas para evitar las caries ha aumentado el volumen de este grupo. Otras gentes, en su mayoría extravertidos, se cepillan los dientes con la esperanza de lucirlos lustrosos y brillantes. La mayoría de la gente, sin embargo, se limpia los dientes en primer lugar por una razón que tiene poco que ver con la higiene dental o con los mismos dientes. Utilizan pasta y cepillo para enjuagar a fondo la boca, para sacarse el mal gusto que se acumula por la noche, es decir, persiguen una sensación relacionada con el sentido del gusto, como parte de un ritual al comenzar un nuevo día. Dos por lo menos de las principales casas

vendedoras de pasta dentífrica comenzaron a vislumbrar lo acertado de este punto de vista en 1955 y 1956. Una de ellas prometió "un gusto limpio en la boca" y la otra proclamó que la pasta que fabrica "limpia su boca mientras protege sus dientes". Hace poco una nueva agencia de publicidad se ha encargado de patrocinar a una de dichas pastas, y dirige la propaganda hacia el extravertido que hay en nosotros mediante el ***slogan*** "Usted se preguntará dónde quedó lo amarillo…" Nos informan que da buenos resultados, lo que simplemente demuestra que siempre hay más de una manera de ganar clientes.

El semanario ***Business Week,*** comentando el frecuente comportamiento irracional de los consumidores, dijo: "Las personas no parecen ser razonables." Sin embargo, agregó:

"Pero las personas se mueven por motivos. Su conducta adquiere sentido si se la considera según sus propósitos, y las necesidades y motivos personales. Ese parece ser el secreto para comprender o manipular a los seres humanos."

Otro aspecto de la conducta humana, asombroso para los vendedores, es que la gente se satisface demasiado fácilmente con lo que ya posee. La mayoría de las fábricas tienen depósitos, cada vez mayores, llenos de mercaderías por colocar.

A mediados de la década del cincuenta los fabricantes habían alcanzado una producción fabulosa, y la automatización prometía resultados aun más fabulosos. Desde 1940, la producción total nacional ha aumentado en más del 400 ***% y*** la productividad por hombre-hora se duplica cada cuarto de siglo.

Este panorama de abundancia permitía la brillante esperanza de que cada mortal gozara de un nivel de vida en perpetuo aumento. Tal punto de vista recibió amplia publicidad. Pero también había otra manera de considerar las cosas: que debemos consumir cada día más, nos guste o no, para bien de nuestra economía.

A fines de 1955 la publicación religiosa ***Christianity and Crisis*** comentaba con acento grave aspectos de la "economía norteamericana en constante crecimiento". Observaba la presión ejercida sobre el hombre norteamericano para que "consuma, consuma y consuma, aunque no necesite o incluso no desee los productos que se le meten por las narices". Añadía que la dinámica de un sistema en continua expansión requería que "se nos

persuadiera a consumir para satisfacer las necesidades del proceso productivo".

Con la creciente productividad y prosperidad el norteamericano medio había quintuplicado su reserva de dólares con respecto a 1940, o sean los dólares que le quedaban después de cubrir las necesidades básicas e inmediatas. Pero el dinero sobrante es asimismo dinero diferible, pues podemos dejar de invertirlo si ya estamos satisfechos con lo que tenemos. El riesgo que suponían tantos dólares sobrantes en nuestros bolsillos, lo resumió de elocuente manera en el número del 24 de octubre de 1955 del ***Advertising Age,*** en un artículo firmado, un jefe de la casa editora McGraw-Hill, al afirmar:

"Como nación somos tan ricos que los consumidores no sienten ya la inmediata necesidad de comprar una proporción grande —quizá un 40%— de lo que se produce, y esta presión será progresivamente menor en los años venideros. Pero si los consumidores ponen en práctica su opción de no comprar una gran cantidad de lo producido, no tardará mucho en presentarse una gran depresión."

El punto de vista que virtualmente todos los productores adoptaron al verse ante una amenaza de una superproducción, lo expuso el senador Alexander Wiley, de Wisconsin, conocido a veces como "el senador del queso", en una frase que pudo parecer cómica a los que no eran habitantes de su Estado. En efecto, por el año 1955, cuando Norteamérica se vio tan saturada de queso que éste incluso se almacenaba en los barcos en desuso de la segunda guerra mundial, debido en gran parte a la superproducción de su Estado, el senador dijo: "Nuestro problema no consiste en que se produce demasiado queso sino más bien en que se consume poco."

A principios de la década, con la amenaza de la superproducción en muchos frentes, cambió fundamentalmente la preocupación de quienes ocupaban cargos directivos. La producción pasó a ser un problema relativamente secundario. Los planificadores cambiaron su enfoque: consideraron en primer lugar el mercado y luego la fabricación. El presidente de la ***National Sales Executives*** exclamó, en efecto:

El capitalismo ha muerto; ¡reina el consumismo!"

En las convenciones de directores se habló de “la revolución del mercado" y se consideró ampliamente cómo estimular mejor el consumo creando en la gente necesidades de

las que todavía no tenían conciencia. Un fabricante de autos habló de aumentar sus ventas vendiendo autos a aquellos "que todavía no saben lo que necesitan".

Esta urgente necesidad de estimular al público procuró nuevas glorias, prosperidad y poder a los estimuladores profesionales de la industria norteamericana, particularmente a los hábiles persuasores de la ***Madison Avenue*** de Nueva York, conocida como "el callejón de la propaganda". En 1955, se gastaron 9.000.000.000 de dólares en la publicidad de los Estados Unidos con un aumento de mil millones desde 1954 y de tres mil millones desde -1950. Por cada hombre, mujer y niño americanos se invirtieron alrededor de 35 dólares para persuadirlos a que compraran productos industriales. Algunas fábricas de cosméticos comenzaron a gastar un cuarto de sus ingresos de ventas en promoción y propaganda. Hasta se dijo que un magnate del cosmético había declarado: "Nosotros no vendemos lápiz labial, compramos clientes."

Lo que intimidaba a los estimuladores era el hecho de que la mayoría de los norteamericanos ya poseían estufas y cocinas, automóviles, aparatos de televisión, ropas, etc., en perfecto uso. Les resultaba intolerable esperar hasta que dichos productos se gastaran o cayeran en desuso antes de urgir a sus dueños a reemplazarlos. Cada vez con más insistencia los agentes de propaganda comenzaron a hablar de la conveniencia de crear el "desecho psicológico".

En una conferencia de fabricantes de cocinas de gas se exhortó a los asistentes a emular a los fabricantes de autos, más al día en esto de crear el desecho psicológico. Se les recordó que los vendedores de autos se esfuerzan por que todo el mundo se sienta avergonzado de manejar un mismo coche más de dos o tres años. El director de la ***American Color Trends*** les espetó lisa y llanamente a los fabricantes de cocinas de gas: "Señoras y señores, ustedes saben tan bien como yo que hay demasiadas amas de casa que suponen que cualquier artefacto sirve mientras funcione bien." Describió luego la reciente tendencia a cambiar el color de muchos productos y explicó: "Todo ello tiene que ver con lo que ustedes pueden hacer para poner fuera de uso los artefactos de gas."

Hacia mediados de la década en curso muchos consejeros psicológicos impulsaban a los comerciantes a convertirse en "mercaderes del descontento". Un director de una compañía de

publicidad exclamó con fervor: "Lo que hace grande a este país es la creación de necesidades, y deseos, la creación de la insatisfacción por lo viejo y fuera de moda."

Un tercer problema que obligó a los especialistas en mercado a buscar instrumentos de persuasión más poderosos fue la creciente similitud de los productos, resultado de la mayor estandarización. Había demasiada gente que opinaba tranquilamente que las marcas de nafta eran "todas iguales" e igualmente buenas. Pierre Martineau, director de investigaciones del ***Chicago Tribune,*** preguntó con franqueza a un grupo de agentes de propaganda: "¿Qué diferencia hay en realidad entre las marcas de nafta, de neumáticos, de tabaco para cigarrillos, de jugo de naranja, de leche y lo demás?... ¿Qué va a hacer la propaganda cuando las diferencias sean triviales o no existan?"

¿Cómo podemos dirigirnos a un presunto cliente para convencerlo de que debe jurar fidelidad a nuestra marca cuando la verdad es que todas las marcas son esencialmente idénticas en sus características físicas? Este era el verdadero problema para los agentes de publicidad. El presidente de una agencia de propaganda, David Ogilvy, lo comentaba diciendo: "Me sorprende encontrar tantos hombres dedicados a la propaganda, incluso de la nueva generación, que creen que se puede persuadir a las mujeres mediante la lógica y argumentos para que compren una marca en lugar de otra, incluso cuando las dos marcas en cuestión son técnicamente idénticas... Cuanto mayor es la similitud entre los productos, menor es el papel que desempeña la razón en la selección de las marcas. No hay en realidad ninguna diferencia significativa entre las distintas marcas de whisky o de cigarrillos o de cerveza. Todas son iguales. Lo mismo pasa con las mezclas para hacer tortas y con los detergentes y los automóviles." (Esto no quería significar, por supuesto, que ***todas*** las marcas de artículos son iguales. En algunos renglones existen diferencias substanciales. Y es también verdad que la mayoría de las compañías se esfuerzan con denuedo por desarrollar diferencias entre los productos.)

En una conferencia anual de agentes de propaganda se hizo un llamado para conseguir más "artistas con talento" en el arte de la persuasión, con el fin de encarar este problema de la rápida disminución de las diferencias entre los artículos.

De modo que fueron varias las razones que obligaron a los especialistas en mercado a buscar técnicas nuevas y más penetrantes de persuasión, a realizar estudios más profundos, a utilizar mejores anzuelos. Necesitaban técnicas para pescar clientes que fueran suficientemente poderosas y, sin embargo, no acarrearan dificultades con la ***Federal Trade Commission*** (Comisión Federal de Comercio), que había adoptado una actitud severa y desaprobaba las afirmaciones y promesas demasiado extravagantes, características de la publicidad de ayer.

Un vendedor de autos de Atlanta resumió en estas coloridas palabras la búsqueda de métodos más persuasivos de venta, al referirse a su problema de vender autos en un mercado poco favorable: "Si el negocio empeora, tendremos que dar un golpe en la cabeza al cliente y hacerlo firmar mientras esté inconsciente."

Al utilizar la palabra "inconsciente", como veremos, había hablado, sin saberlo, como un profeta.

3
LOS AGENTES PUBLICITARIOS SE CONVIERTEN EN HOMBRES DE LA PROFUNDIDAD

> **"El afán del hombre de negocios por promover las ventas lo está conduciendo a un extraño mundo selvático: la subconsciencia."** ***Wall Street Journal.***

AI tratar de encarar los problemas del mercado según un enfoque más profundo, los comerciantes norteamericanos comenzaron a plantearse serias preguntas. Se preguntaron por qué diablos los clientes actúan como lo hacen. ¿Por qué compran o se niegan a comprar determinados productos? Al acudir a los consultores psicológicos en busca de orientación, se encontraron tratando de comprender y explorar los profundos factores inconscientes y subconscientes que motivan los actos humanos. Al hacerlo buscaban no sólo aumentar sus conocimientos sino también, para usar una frase en boga, "gatillos de acción".

Estos "gatillos" tendrían su utilidad una vez que se diagnostican las motivaciones reales. Podría servir de guía el libro de Clyde Miller, ***The Process of Persuasión,*** en donde se señala que los persuasores astutos siempre usan palabras e imágenes a modo de gatillos para provocar las reacciones deseadas. Una vez que se establecen las pautas reactivas en función de la persuasión, se pueden convencer cantidades de gente al por mayor, porque todos nosotros, según señala el profesor Miller, somos "seres de reflejos condicionados".

Según su opinión, el quid de todos los oficios persuasivos ya sea el de vender refrescos o una filosofía política, es provocar estos reflejos condicionados poniendo en juego palabras, símbolos o actos que actúen como gatillos.

Un columnista encargado de publicidad, Charles M. Sievert, del ***New York World-Telegram and Sun,*** al comentar esta moderna orientación del pensamiento, informaba que los comerciantes buscan la manera de ***precondicionar*** al cliente para que compre sus

productos "grabando al agua fuerte en el cerebro del consumidor" el producto y su historia.

Los que se dedican a la propaganda, en su celo por avizorar nuevas perspectivas, comenzaron a hablar de los diferentes niveles de la conciencia humana. Según veían las cosas, había tres niveles principales que les interesaban.

El primer nivel es el consciente y racional, en el cual la gente sabe lo que está pasando y puede decir por qué. El segundo nivel, más profundo, se llama preconsciente o subconsciente, e involucra el área en que una persona puede conocer de manera incierta lo que está pasando en sus propios sentimientos, sensaciones y actitudes, pero no está dispuesta a decir por qué. Es el nivel de los prejuicios, suposiciones, temores, incitaciones emotivas, etc. Por último, esta el tercer nivel en el que nosotros no sólo no nos damos cuenta de nuestras verdaderas actitudes y sentimientos sino que tampoco los discutiríamos en caso de poder hacerlo. La exploración de nuestras actitudes hacia los productos en el segundo y tercer nivel se denomina la nueva ciencia del análisis o investigación motivacional, o simplemente I. M.[1]

La I. M. no se consagró como movimiento serio hasta más o menos 1950. No sabemos muy bien quién es el precursor de la I. M., pero dos hombres se disputan en verdad el título de "padre" del planteamiento en profundidad: Ernest Dichter, presidente del ***Institute for Motivational Research, Inc.*** y Louis Cheskin, director del ***Color Research Institute of America.*** Ambos insisten ahora en que ya proponían métodos de exploración profunda en la década del treinta.

[1] **En inglés, M. R.** ***(Motivacional Research.) (N. del T.)***

El doctor Ditcher, por ejemplo, dice: "Ya han pasado dos décadas desde que utilicé por primera vez los términos “investigación motivacional” y “entrevistas profundas”. No vislumbré que se convertirían en términos corrientes y que muchos declararían practicar tales técnicas de investigación." Por otra parte, el personal del señor Cheskin informa que su director se dedicaba a I. M. ya en 1935, y el instituto a su cargo cita en un folleto diez "iniciativas" diferentes por él propugnadas. Por ejemplo, sostiene que el instituto fue el primero "en aplicar técnicas psicoanalíticas a las

investigaciones del mercado". En 1948, el Señor Cheskin publicó un artículo en la ***Harvard Business Review*** titulado "Enfoque indirecto de las reacciones del mercado", que constituye indudablemente un hito en los primeros esfuerzos de este movimiento por adquirir respetabilidad.

Una década por lo menos antes de la aparición de estos estudiosos de las motivaciones, sin embargo, las agencias de publicidad andaban ya tanteando la psique humana en busca de grietas. J. Walter Thompson, por ejemplo, consultó al famoso psicólogo conductista John B. Watson. Otro de los precursores del planteamiento en profundidad aplicado al comercio fue el profesor Dale Houghton, de la Universidad de Nueva York. En la década de 1930, estudió dieciocho irritantes comunes del organismo humano, como los dientes sucios, el estreñimiento, la tos, los dolores de cabeza, y en qué grado la mención de tales irritantes producía en la mente imágenes de productos específicos para aliviarlos.
Sin embargo, como movimiento de masas, la I. M. es un fenómeno de posguerra. Uno de los primeros documentos sobre la I. M. es el número de abril de 1950 del ***Journal of Marketing,*** órgano de la ***American Marketing Association. En él*** se incluían cuatro importantes artículos sobre el planteamiento en profundidad. A los pocos meses, el ***Printers Ink*** un periódico comercial, editaba el trabajo de James Vicary que explicaba ***"Cómo pueden aplicarse los métodos psiquiátricos a la investigación del mercado".***

Las agencias de publicidad continuaron utilizando métodos convencionales de investigación pero comenzaron a explorar cada vez en mayor medida las posibilidades de la **I.** M. Algunos reacios agentes de publicidad se negaron a aceptar la **I.** M., e insistieron en que seguirían apelando al público mediante el recitado de "los beneficios de los productos" que patrocinaban. Cuando un apóstol de la **I.** M. se dirigió a una reunión de agentes de publicidad de Filadelfia, advirtió: "A algunos de ustedes les resultará difícil aceptar el cambio, porque estoy literalmente demoliendo la noción que afirma que la lógica y los propósitos dirigen todas las acciones que llevamos a cabo."

El director de investigaciones de una agencia publicitaria muy importante, hombre muy alerta, me explicaba cómo se había convertido en entusiasta del planteamiento en profundidad. Le pregunté entonces si había algo en sus antecedentes personales que revelara un interés previo en la psicología. Me contestó que su

madre era psicoanalista y que él mismo había trabajado como ayudante en un manicomio.

Ya en 1941 el doctor Dichter exhortaba a las agencias de publicidad para que reconocieran lo que en realidad eran: "unos de los más avanzados laboratorios de psicología". Dijo que la agencia de publicidad próspera "manipula los motivos y deseos humanos y engendra una necesidad de bien desconocidos o inclusive rechazados hasta entonces entre el público". Al año siguiente, ***Advertising Agency*** publica la declaración de un agente de propaganda que afirmaba que la psicología no solamente es una promesa para comprender a la gente sino "también para regular en última instancia su conducta".

Con todo este interés en manipular el subconsciente del cliente, el viejo lema "que el comprador sea cauto" comenzó a adquirir un significado nuevo más profundo.

Cuatro de los periódicos más respetados y leídos por los del gremio de la propaganda y del mercado ***(Advertising Age, Printers Ink, Tide*** y ***Business Week)*** comenzaron a prestar cada vez más atención en sus columnas a la I. **M.** (Entre 1943 y 1954 ***Printers Ink*** publicó treinta y seis artículos sobre análisis motivacional.) Algunos de los colaboradores regulares de ***Advertising Age*** que pertenecían a la llamada "vieja escuela" dejaban incluso deslizar algunos términos del nuevo lenguaje de las profundidades. James Woolf, por ejemplo, convenía en que "aunque no coincido del todo con lo que Dave Ogilvy ha dicho (sobre las imágenes de las marcas), creo que el concepto de imagen es muy importante. Todos nuestros anunciadores deberían examinar cuidadosamente cómo me gustaría que el público reaccionara, quizás subconscientemente, ante mi compañía y mi marca de fábrica".

Business Week publicó en agosto de 1954 una serie de tres artículos sobre la I. M., que luego editó en un opúsculo titulado ***"Business Week Reports to Executives on the New Science of Motivation".*** (Informes de ***Business Week*** a los jefes de empresas sobre la nueva ciencia de la motivación.) ***Sales Management*** publicó una serie de dos artículos firmados por el doctor Dichter a principios de 1955 sobre "¿Cuáles son las **VERDADERAS** razones por las que la gente compra hoy?" Y en junio de 1956, si todavía cabía alguna duda respecto al reconocimiento alcanzado por la I. M., quedó desechada cuando la mundana revista ***Fortune,*** de enorme

prestigio en el mundo de los negocios, dedicó un artículo de primera plana a la I. M. en el que la elogiaba en calurosos términos.

Como el interés por la I. M. continuara ***in crescendo*** durante **1953** y 1954, la ***Advertising Research Foundation,*** entidad no lucrativa, nombró una comisión especial para que se expidiera sobre la I. M. con la presidencia del doctor Wallace Wulfeck, psicólogo e investigador de agencias de publicidad. Tal entidad editó una serie de libros y folletos para que sirvieran de guía a los interesados en la publicidad en ese extraño mundo selvático por el que comenzaban a internarse. Entre estas publicaciones, figuraban:

Una bibliografía de libros y artículos mediante cuya lectura fuera posible enterarse del tema para poder abordarlo en conversaciones.

Un librito titulado ***The Language of Dynamic Psychology as Related to M. R.*** (El lenguaje de la Psicología Dinámica en lo que se refiere a la I. M.), que constituía una manuable guía sobre los trabalenguas que acompañan a la nueva ciencia, es decir, palabras tales como autismo, catarsis, compensación, confabulación.

Una guía de las organizaciones que llevan a cabo investigaciones motivacionales, incluyendo ochenta y dos entidades que se decían en condiciones de emprender investigaciones profundas por encargo de clientes. El precio de este pequeño manual: 25 dólares.

Un voluminoso libro titulado ***Motivational Research in Advertising and Marketing*** (Investigación motivacional en la propaganda y la comercialización) publicado por la Fundación y escrito por George Horsley Smith, psicólogo de Rutgers. Su solapa prometía "ser de interés para todos los que desean conocer o utilizar las novísimas técnicas de investigación, a fin de efectuar un estudio práctico de los más sutiles aspectos de las motivaciones humanas".

Una guía de las personas dedicadas a la sociología que se interesan en la Investigación Motivacional, con nombres y hechos referentes a 150 de ellas, la mayoría de las cuales trabajan en universidades. Precio de la guía: 25 dólares.

Este reclutamiento de científicos era esencial para cualquier esfuerzo serio en pro de las exploraciones profundas. La tradición de los hombres de ciencia norteamericanos había sido dedicarse a cuestiones más esotéricas o clínicas. En cuanto urgió la necesidad de vender productos por miles de millones de dólares, estos sociólogos fueron cada vez más solicitados hasta que formaron, en número creciente, una inquietante alianza con los hombres de negocios. El

doctor Smith aconsejaba en su libro sobre I. M. a los agentes de publicidad que procedieran con delicadeza en sus tratos con los universitarios. Algunos de ellos podían ser poco prácticos o ingenuos respecto a problemas comerciales, podían tener ideas exageradas sobre la exactitud requerida en un sencillo estudio sobre una pequeña plaza o podían renunciar a sus principios científicos para salir del paso cuando se les pedía una pronta respuesta.

Por fortuna para los agentes de propaganda la oferta de personas dedicadas a las ciencias del hombre se ha multiplicado velozmente durante los últimos años. Hay por ejemplo en la actualidad por lo menos siete mil psicólogos acreditados. Al principio a los agentes de publicidad no les resultó nada fácil meterse en la cabeza los distintos tipos de esta clase de científicos. Se les había informado que los sociólogos y los antropólogos se ocupan de las agrupaciones humanas en tanto que los psicólogos y los psiquíatras se ocupan de lo que sucede en la mente individual.

A medida que aumentaban las filas de los especialistas en las ciencias del hombre aumentaba también el número de los que se dedicaban a realizar estudios profundos para los especialistas en mercado. Hacia 1955, por ejemplo, la agencia de publicidad McCann-Erickson de Nueva York empleaba cinco psicólogos en su departamento especial de motivaciones, según me he informado. La revista ***The Reporter*** publicó un informe sobre las agencias publicitarias según el cual casi todas ellas empleaban especialistas en I. M. En él se decía: "Las agencias que todavía no tienen “reducidores de cabezas” permanentes se están dando prisa para contratar los servicios de firmas independientes dirigidas por psicólogos. . . " y un jefe de publicidad de Rochester declaraba en un periódico del ramo: "La ciencia social en la actualidad supone un capital contable para el mundo de los negocios norteamericanos."

Los “especialistas en las ciencias del hombre" que se prestaban a estas nuevas operaciones lucrativas variaban desde despreocupados charlatanes hasta serios y competentes científicos, incluyendo a algunos de los más respetados de la nación.

Uno de éstos, Burleigh Gardner, antropólogo social de Harvard y de la Universidad de Chicago, autor de ***Human Relations in Industry,*** estableció su propia compañía consultiva, ***Social Research, Inc., y*** en 1953 explicó a la ***American Marketing Association*** la manera de

poner en funcionamiento estereotipos sociales en su estrategia publicitaria.

Uno de los más distinguidos psicólogos de Norteamérica, Gardner Murphy (director de investigaciones en la ***Menninger Foundation),*** pronunció una conferencia ante el personal de una agencia de publicidad de Chicago ese mismo año sobre el tema: "La propaganda basada en las necesidades y actitudes humanas." Al año siguiente la misma agencia auspició consultas mucho más inusitadas. Alquiló un departamento en el ***Drake Hotel*** de Chicago, instaló aparatos de televisión y contrató a ocho especialistas en las ciencias del hombre de Chicago para que pasaran una jornada entera (desde las nueve de la mañana a las diez y media de la noche) observando los programas comerciales de televisión, a l fin de que dieran su interpretación de los mismos a los agentes de propaganda, quienes dirigían las exposiciones hacia "temas de interés directo para la publicidad". Se servían las comidas allí mismo, y los especialistas eran dos psicoanalistas, un antropólogo cultural, un psicólogo social, dos sociólogos y dos profesores de ciencias sociales.

El análisis que estos hombres hicieron del fenomenal éxito de Arthur Godfrey, ídolo en ese entonces de las amas de casa, es de especial interés. He aquí el meollo de sus conclusiones, según información de dicha agencia:

"Psicológicamente el programa matinal del señor Godfrey crea la ilusión de la estructura familiar. Se eliminan todos los conflictos y situaciones complejas de la vida en familia para pintar una amable y reconfortante escena familiar, con u n a importante omisión. No aparece la madre en la familia Godfrey. Esto da la oportunidad al ama de casa de desempeñar tal papel. En la fantasía del ama de casa, Godfrey llega a casa como un miembro más de la familia y ella a su vez se cree un miembro especialmente invitado de la familia de Godfrey. . . " (Esto sucedía antes de las espectaculares desavenencias ocurridas entre los bastidores de la **T.** V. en la pequeña y feliz familia del señor Godfrey.)

Quizá sea conveniente hacer una pausa, antes de entrar en materia, para mirar de cerca algunas de las principales figuras de este nuevo mundo de la exploración profunda.

No hay duda de que el más afamado de estos buzos de las profundidades es Ernest Dichter, doctor en Filosofía, director del ***Institute for Motivational Research.*** A veces se lo llama la

"motivación en masa personificada". El señor Dichter tiene buen porte, usa corbata de lazo y anteojos con armazón de carey; es exuberante y se está quedando calvo. Sus honorarios por consulta son 500 dólares por día. Por esos 500 dólares el cliente está en condiciones de obtener una catarata de eficacísimas indicaciones.
Su cuartel general, al cual sólo se puede llegar por un tortuoso camino, está sobre una altura que domina el río Hudson, cerca de Croton-on-the-Hudson. Es una mansión de piedra, que contiene treinta habitaciones, en donde se pueden ver niños observando programas de televisión. En el salón en donde están los televisores hay disimulados tabiques, detrás de los cuales se agazapan a veces los observadores, y diseminados en el salón funcionan grabadores que recogen los alegres o desdeñosos comentarios infantiles. El doctor Dichter tiene en los alrededores de su casa un “material psíquico" de varios cientos de familias, cuyos miembros están cuidadosamente clasificados en cuanto a su estructura emocional. El instituto sabe con precisión cuan seguro, ambicioso, realista y neurótico es cada uno de ellos (si lo es); y de tal manera, mediante la aplicación de varios sutiles toques publicitarios a cada uno, el instituto puede pronosticar cuál será la reacción ante un producto dirigido, ejemplo, al hipocondríaco o al advenedizo. El instituto publica un boletín informativo mensual llamado ***Motivations,***
cuya subscripción anual cuesta a los estudiosos del mercado 100 dólares. Paga por las colaboraciones desde unos pocos cientos de dólares por un simple test sobre envases hasta 25.000 dólares por un estudio a fondo sobre un problema de ventas. El capital total del instituto era en 1955, según un informe, de unos 750.000 dólares.

El doctor nació en Viena, en donde adquirió experiencia como analista lego. Un hombre de negocios amigo mío se acuerda perfectamente de haberlo escuchado exponiendo sus teorías revolucionarias sobre la comercialización hace más de diez años, cuando todavía chapurreaba el inglés. Entonces el doctor Dichter ilustraba su concepto de "ventas en profundidad" a unos zapateros diciendo: "A las mujeres, no les vendan zapatos; ¡véndanles pies bonitos!" Hacia 1946 ya había establecido su propia agencia en los Estados Unidos para realizar estudios y hacia 1956 ya había realizado aproximadamente quinientos de ellos. En su personal hay más de veinticinco especialistas permanentes, entre los que se cuentan psicólogos, sociólogos y antropólogos. Entre sus clientes

están o han estado firmas tales como la ***General Foods, General Mills, Lever Brothers, American Airlines, Carnation Company.*** Algunas de las agencias publicitarias más importantes, tales como la Young ***and Rubicam,*** han hecho consultas a su instituto y muchas otras firmas dedicadas a la publicidad, particularmente las establecidas fuera de Nueva York, han firmado con él contratos anuales.

El doctor Dichter subraya con vehemencia el factor emocional en las ventas. Sostiene que el artículo no sólo debe ser bueno sino que debe despertar nuestros sentimientos "en los profundos y recónditos escondrijos del alma". Les dice a las compañías que lo consultan que tienen la alternativa de vender seguridad emotiva o fracasar y declara que un problema fundamental para cualquier comerciante es descubrir el anzuelo psicológico necesario.

Igual encumbramiento y fama en el campo de las exploraciones profundas ha obtenido Burleigh Gardner, de la ***Social Research,*** un profesional desgreñado, amable, lento en el hablar, quien afirma que el conocimiento de la estructura de las clases sociales (junto con el aspecto psicológico) es fundamental para el comercio. Más del 60% del trabajo realizado por su firma versa sobre la motivación del consumo, y en su personal figuran más de doce profesionales de distintas disciplinas. Entre sus clientes dignos de mención se hallan ***General Electric, General Mills, Jewel Tea Company, United Air Lines*** y ***The Chicago Tribune.***

Sus relaciones con este último periódico equivalen a una alianza. Algunos de sus estudios más célebres los ha hecho por encargo del ***Tribune,*** cuyo director de investigaciones, Pierre Martineau, es probablemente, junto con Ernest Dichter, el misionero más entusiasta de la I. M. en Estados Unidos. Gasta un promedio de 100.000 dólares anuales en estudios sociológicos y psicológicos sobre los consumidores.

El señor Martineau quedó tan interesado por las posibilidades del planteamiento en profundidad que volvió a las aulas de la Universidad de Chicago, a pesar de ser ya un hombre maduro, para estudiar psicología dinámica, sobre todo en clases nocturnas. Hombre benévolo, usa camisas color rosa porque dice que "con una camisa rosa está tratando de decir algo sobre sí mismo". Para señalar sus opiniones sobre el comportamiento de las masas cita al hablar de semántica la clásica autoridad de Korzybski, al hablar de lógica

simbólica la de Whitehead, y la de Durkheim al hablar de sociología. Cuando fui a verlo uno de los libros que estaba sobre su escritorio era ***Basic Principies of Psycho-analysis.*** La última vez que se comunicó conmigo me dijo que tenía entre manos varios estudios sociológicos y agregó: He estado formulando una exposición razonada sistemática sobre lo que está tratando de hacer la propaganda moderna, como fusión de varias modalidades de comunicación simbólica. Esto me lleva a la semántica, a la epistemología de las formas simbólicas de Cassirer y Langer, a la psicología de la estética y al comportamiento simbólico según lo interpretan los antropólogos."

Podrá parecer que quiere llenarse la boca con palabras, pero los hechos cantan en los estudios que ha dirigido, mediante la ***Social Research*** de Burleigh Gardner, para descubrir la verdadera dinámica de la compra de autos, cigarrillos y cerveza.

Otra de las figuras que timonean la I. M. es Louis Cheskin, director del ***Color Research Institute,*** también de la escuela de Chicago de exploradores profundos. Hombre regordete, lleno de vivacidad, bonachón, explica que el nombre de su firma, ***Color Research Institute,*** es un poco engañoso. Comenzó realizando estudios sobre el color pero pronto se encontró en aguas mucho más profundas. Sin embargo, no cambió la denominación originaria porque: "Mediante nuestro nombre y nuestros estudios sobre el color podemos realizar nuestros tests en el nivel de la inconsciencia." (Sus folletos "Cómo armonizar los colores de su hogar" son buenos recursos para hacer hablar a las personas de temas que quiere investigar sin que ellas se den cuenta.) Gran parte del trabajo del instituto consiste en experimentar la repercusión de los diferentes diseños de envases sobre la gente Afirma: "Utilizamos el estudio psicoanalítico" y agrega que sus cincuenta ayudantes son graduados en psicología. Él también siguió psicología como curso principal y realizó algunos trabajos sobre psicoanálisis después de graduado. Entre las firmas que han utilizado sus servicios para probar envases se cuentan ***Philip Morris, Procter and Gamble, General Foods*** y ***General Mills.***

El señor Cheskin cuenta con un dejo de orgullo que una vez lo consultó un cliente ***(Quality Bakers of America)*** al mismo tiempo que pedía consejo a otro prominente motivacionalista. Ustedes pueden adivinar a quién se le hizo caso. Se discutía la efectividad de

una marca que llevaba impresa la imagen de una niñita y de una campaña de propaganda en que se la representara entre estrellas de cine. A este respecto relata:
"Los tests del otro y los nuestros llegaron a conclusiones casi idénticas sobre las estrellas de cine. Sobre la niñita, sin embargo, él llegó a conclusiones exactamente opuestas a las nuestras. Sus entrevistas profundas llegaron a la conclusión, según se me dijo, de que los consumidores no estaban suficientemente familiarizados con la niñita como símbolo de la marca y que no la tenían por persona real. Recomendó por lo tanto no usar la niñita como marca de fábrica. No obstante, nuestros tests, llevados a cabo en el nivel inconsciente, demostraron que la niñita provocaba el mayor número de asociaciones agradables y sólo menos del dos por ciento de asociaciones desfavorables." Agregó que se aceptó su punto de vista y que se ha representado a la niñita en todos los paquetes de la compañía.
Quizás la figura más cordial y seductora de todas las que han puesto en marcha firmas independientes en exploraciones profundas sea la de James Vicary, de ***James M. Vicary Company*** de Nueva York. Su especialidad es investigar las connotaciones de las palabras usadas en anuncios, títulos y marcas de fábrica, para encontrar los sentidos ocultos. Ha seguido estudios de psicología social y ha trabajado con muchos comerciantes diferentes. Tiene porte elegante; en realidad, bien podría creerse que está haciendo propaganda a una casa de artículos para vestir. Es miembro de la ***American Psychological Association,*** de la ***Society for Applied Anthropology*** y de la ***American Marketing Association.*** El señor Vicary es realista cuando valora la cantidad de investigación profunda necesaria para satisfacer a los clientes. Dice: La cantidad de información que un cliente necesita es la que le dé un margen favorable sobre sus competidores y le haga sentirse seguro respecto a sus decisiones." Una agencia de publicidad dedicada de lleno a la **I.M. ES YOUNG AND RUBICAM ,** de las más importantes desde hace mucho por su volumen. Y. ***& R.*** tiene su propio personal de especialistas en las ciencias del hombre y reconoce haber llevado a cabo con éxito muchos estudios motivacionales.Peter Langhoff, vicepresidente y director de investigaciones, explicaba que, si bien la I. M. no ha reemplazado a los tipos más conocidos de investigación, "creemos que se ha hecho una gran contribución y que la investigación

motivacional se puede convertir en el instrumento de investigación más dinámico a nuestra disposición".

McCann Erickson es otra de las grandes agencias dedicadas intensamente a las exploraciones profundas con personal propio. Ha realizado más de noventa estudios motivacionales.

Mientras la mayoría de las grandes agencias que utilizan la I. M. han sido especialmente reticentes respecto a la revelación de sus proyectos específicos, a menudo teniendo buenas razones para ello, la pequeña pero ruidosa agencia ***Weiss and Geller*** de Chicago se mostró muy franca y por cierto orgullosa de las exploraciones profundas que tenía entre manos. (Al entrar este libro en prensa se anuncia el cambio de firma, que pasa a ser ***Edward H. Weiss & Co.)*** Edward Weiss, su bullicioso y entusiasta presidente, declara:

"Hemos llegado a la conclusión de que, cuando se admite a los especialistas en las ciencias del hombre en nuestro gremio, la propaganda deja de ser un juego de azar para convertirse en una inversión." No sólo practica el señor Weiss el estudio en profundidad, sino que se ha enamorado de él. Ha desempeñado un cargo en el directorio del ***Institute oj Psichoanalysis*** de Chicago y en la comisión directiva de la ***Menninger Foundation,*** famosa clínica mental de Kansas.

A principios de la década del 50, el señor Weiss comenzó a mandar a todo su personal "de nuevo a la escuela" para estudiar el comportamiento humano. En la "escuela" que dirige organizó un curso para el personal a cargo de respetados especialistas de las ciencias del hombre, como Helen Ross, directora del ***Institute of Psychoanalysis,*** y Lloyd Warner, sociólogo de la Universidad de Chicago. Para complementar las conferencias, ha implantado "talleres creadores”, en los que miembros del personal y psiquíatras se dedican a estudiar las repercusiones emocionales de los productos específicos que la agencia está tratando de comercializar. Todas las personas que trabajan por cuenta de la agencia deben realizar lecturas regulares en los libros de la biblioteca que la misma agencia ha formado, una biblioteca especializada en ciencias del hombre y que cuenta con más de 250 volúmenes, entre los que figuran ***Character Analysis*** de Reich, ***Masochism in Modern Man*** de Reik, ***Lectures on Conditioned Reflexes*** de Pavlov. La agencia anunció con orgullo a principios de 1957 que había duplicado el

volumen de los negocios en 1956, y que había conseguido nueve cuentas nuevas.

Uno de los proyectos dignos de nota de ***Weiss and Geller*** es el estudio psiquiátrico sobre el ciclo menstrual femenino y los estados emotivos concomitantes con cada una de sus etapas. El propósito del estudio, como ya he indicado, era captar el efecto de la propaganda sobre las mujeres en las distintas etapas del ciclo. En una de las fases (1a alta) es probable que la mujer se sienta creadora, sexualmente excitable, narcisista, dadivosa, amante y efusiva. En la fase baja es probable que necesite y requiera atención y afecto y que delegue las cosas para que otros las hagan por ella. Se comportará de modo menos expansivo e imaginativo. El señor Weiss explica:

Es evidente que el mensaje tiene que llegar a las mujeres que atraviesan ambas etapas si es que quiere alcanzar un máximo de efectividad. Por ejemplo, un solo anuncio sobre una mezcla para preparar tortas puede atraer a una mujer que esté en su fase creadora, para que ensaye algo nuevo y, al mismo tiempo, a otra mujer cuyas necesidades emocionales opuestas sean satisfechas por una mezcla para tortas que le prometa ahorrarle trabajo, ajetreo y molestias'."

Así fue como los comerciantes de muchos productos muy diversos comenzaron a adoptar nuevos puntos de vista sobre sus presuntos clientes. Se exploraron los deseos, necesidades e impulsos ocultos de los clientes para encontrar sus puntos vulnerables.

Entre los factores motivacionales ocultos que componen el perfil emotivo de casi todos nosotros, se encontraron, por ejemplo, la tendencia al conformismo, la necesidad de estímulo oral, el anhelo de seguridad. Una vez aislados estos puntos vulnerables, se inventaron carnadas y anzuelos psicológicos, y se los lanzaron a las profundidades del mar del comercio para que fueran tragados por los desprevenidos clientes.

4
.. .Y SE LANZAN LOS ANZUELOS

"Los resultados preliminares parecen indicar que la hipnosis contribuye a proporcionar honestas razones para las preferencias de marcas de fábrica." *Una publicación de Advertising Research Foundation.*

En su mayor parte las técnicas utilizadas para explorar el subconsciente se derivaron directamente de la clínica psiquiátrica. Como aconsejaba el doctor Smith a los vendedores en su libro sobre la investigación motivacional: "Se consiguen diferentes niveles de profundidad con planteamientos diferentes."

Resumiré aquí algunas de las técnicas de exploración más pintorescas puestas en uso por los exploradores profundos del comercio. Para ellos ha sido una valiosa ayuda el autorizado libro del doctor Smith.

Una de las técnicas más usadas es lo que se llama "la entrevista profunda" ***(depth interview).*** Cuando se reunieron 1.100 de los más importantes dirigentes de empresa de la nación en una conferencia celebrada en Nueva York a principios de 1956 (patrocinada por la ***American Management Association),*** se les concedió el privilegio de asistir a una demostración en circuito cerrado de televisión de una entrevista profunda que llevaron a cabo en la vida real varios psicólogos.

Estas entrevistas profundas se realizan de modo muy similar a las entrevistas de los psiquíatras, excepto que no hay camilla ya que la camilla pondría sobre aviso al consumidor que hace de conejillo de Indias. (Se induce a muchos de estos consumidores a que cooperen mediante el ofrecimiento de muestras gratis de mercaderías. A otros aparentemente les gusta ser examinados.) El psicólogo, psiquíatra u otro especialista que lleva a cabo la exploración trata, de modo paciente y casual, de "tirar de la lengua al entrevistado" para que entre en un estado letárgico en el que, distraídamente, musite "los placeres, gozos, entusiasmos,

angustias, pesadillas, decepciones y temores que el producto le evoca", para usar la frase del doctor Smith.

A veces estas entrevistas profundas tienen lugar con grupos de personas, porque, aunque parezca raro, el estado colectivo de ensoñación es frecuentemente más productivo. Mucha gente tiene la tendencia a inhibirse en presencia de otros menos que cuando está sola con el entrevistador, de la misma manera que algunas personas sólo se animan en las reuniones. Según lo explica el doctor Smith: "Lo que sucede es que uno del grupo hace una reflexión “osada”, egoísta o incluso intolerante. Esto incita a otro a hablar en la misma forma. Los demás creen percibir que la atmósfera se ha hecho más acogedora y por lo tanto prosiguen en el mismo tenor. De tal manera, hemos conseguido provocar discusiones muy personales sobre laxantes, tabletas para resfríos, desodorantes, reductores de peso, remedios para pie de atleta, alcohol y toallas higiénicas. En el umbral o en una sala, un entrevistado puede no querer discutir sus hábitos personales con un extraño."

Gran parte de estas exploraciones profundas para sondear el mercado se llevan a cabo mediante lo que el doctor Smith llama tests "disimulados" o indirectos. Se da la impresión al examinado de que se le está probando por razones distintas a la verdadera. La mayoría son tests que los psiquíatras llaman "proyectivos". En ellos se presenta el tema con un dibujo u otro estímulo que parece sin sentido. Hay que agregar algo para completar el dibujo, y se le pide al paciente que haga algo. Así, éste proyectará algo de sí mismo.

Uno de los más utilizados es el famoso test desarrollado por el psiquíatra suizo Hermann Rorschach. Consiste en una serie de diez láminas sobre las que están impresas manchas simétricas de tinta. Son formas ambiguas que no representan nada. El paciente ve en la imagen lo que él "necesita" ver, y de tal manera se proyecta a sí mismo, es decir, sus ansiedades, inadaptaciones, conflictos.

Muchos de los exploradores profundos del comercio prefieren el llamado TAT al Rorschach. El TAT (test de apercepción temática) en su forma clínica pura consiste en una serie de figuras impresas cuidadosamente elegidas de ilustraciones de revistas, cuadros, etc. Los especialistas en mercado, sin embargo, las adaptan incluyendo imágenes propias, figuras que piensan utilizar en su propaganda.

Esta vez se alienta al entrevistado para que se proyecte en **la** imagen de modo que los investigadores puedan evaluar impulsos, ansiedades, deseos y aversiones. Supongamos que en una serie de láminas se pinta a un sujeto en un aprieto ante una evidente representación de la autoridad, que puede ser el jefe, el maestro, el policía, los padres. Se le pide al entrevistado que cuente una historia sobre cada cuadro. Si en sus relatos el subordinado mata o golpea o humilla a la figura de autoridad, estamos ante una clase de temperamento; si construye un cuadro de segura y confortable dependencia con la figura de autoridad, estamos ante **un** caso completamente diferente.

Una variación consiste en el test de historietas ilustradas en **el** que el paciente tiene que escribir la leyenda correspondiente en el lugar asignado a las palabras que se repre**sentan** como saliendo de la boca de los personajes. En el test pictórico de frustración de Rosenzweig, por ejemplo , uno de los personajes dice algo que evidentemente es frustador para **la** otra persona representada y se le pide al examinado que indique la respuesta del frustrado. En un caso citado por el doctor Smith se representa **a** un hombre y a una mujer de pie cerca de su auto estacionado mientras el hombre se revisa los bolsillos en busca de las llaves. La esposa exclama: "¡Lindo momento para haber perdido las llaves ¡" ¿Qué replica el hombre?

Uno de los más alarmantes tests pictóricos utilizados por los exploradores del mercado es el test de Szondi. Es, según palabras de un director de investigaciones de una agencia de publicidad, una "verdadera monada". Este director lo ha usado con bebedores de whisky. El test parte de la suposición de que todos estamos un poquito locos. Se muestra al sujeto que se quiere investigar una serie de láminas con retratos de personas y se le pide que seleccione la persona al lado de la cual le gustaría más sentarse si tuviera que hacer un viaje en tren, y la persona al lado de la cual le gustaría menos viajar. Lo que no se le dice es que todos los retratados sufren de desórdenes mentales serios. Cada uno está afectado por una de las ocho enfermedades mentales (es homosexual, sádico, epiléptico, histérico, catatónico, paranoico, depresivo o maníaco). Se supone que se establecerá un acercamiento con unos más que con otros y que, al elegir el compañero de viaje, se elegirá a la persona que

sufre de manera aguda el mismo estado emocional que nos afecta en forma benigna.

La agencia de publicidad en cuestión usó el test de Szondi para tratar de encontrar por qué en realidad la gente bebe whisky. Entre sus clientes se encuentran las más importantes destilerías del licor. La agencia se interesaba en diagnosticar la personalidad del bebedor consuetudinario por una razón enteramente práctica: tales bebedores dan cuenta de la mayor parte del whisky que se consume (el 85 % del volumen es consumido por el 22 % de los bebedores). Al utilizar el Szondi con los bebedores habituales, se les aplicó el test cuando todavía no habían ingerido ningún whisky y luego de haber bebido tres vasos. El director de investigaciones relata: "¡Se produce un cambio que le pone a uno los pelos de punta!"

¿Por qué bebe un hombre en forma desmedida? He aquí las conclusiones: "No bebería si no obtuviera un cambio en su personalidad que lo satisficiera." Algunas de estas personas sufren cambios extremadamente sorprendentes de personalidad. Hombres mansos se ponen belicosos, etc.

Otros tests usan instrumentos para medir las reacciones fisiológicas de los sujetos, como claves de sus estados emotivos. El galvanómetro, más conocido con el nombre de "detector de mentiras", ha sido usado por el ***Color Research Institute*** y el ***Chicago Tribune,*** para citar sólo dos ejemplos. Se registran las reacciones fisiológicas de un sujeto mientras ve imágenes y oye sonidos que pueden ser usados para tratar de promover la venta de artículos. James Vicary, por otra parte, emplea una cámara fotográfica especial escondida que fotografía el parpadeo de la gente expuesta a varias situaciones de prueba. El parpadeo es una clave de nuestra tensión emocional o falta de tensión.

También se está usando la hipnosis en los intentos de explorar nuestro subconsciente, con el fin de encontrar por qué compramos o dejamos de comprar ciertos productos. ***Ruthrauff and Ryan,*** la agencia publicitaria neoyorquina, ha empleado a un eminente hipnotizador y un equipo de psicólogos y psiquíatras para tratar de romper nuestros bloqueos mentales, tan molestos para los investigadores cuando estamos conscientes. La agencia ha encontrado que la hipnosis agudiza nuestro poder de recordación.

Podemos recordar en ese estado cosas que de otra manera no recordaríamos. Ha utilizado tal método para tratar de establecer Por qué compramos determinados productos. Se cita el caso de un hombre que bajo los efectos de la hipnosis dijo por que prefería comprar la marca de auto que siempre compraba, es decir, que en estado hipnótico fue capaz de repetir palabra por palabra un anuncio que había leído más de veinta años atrás y le había impresionado. La agencia no dijo concretamente si en este momento utiliza los servicios del hipnotizador. Sin embargo, ello no invalida el hecho de que los resultados hasta el momento hayan tenido éxito hasta el grado de "creerse que en los años venideros será empleado regularmente".

Un agente de publicidad con el que hablé me reveló que a menudo había cavilado sobre la posibilidad de utilizar anunciadores de televisión especializados en hipnotizar, para conseguir impactos más profundos.

The London Sunday Times publicó en primera plana un artículo a mediados de 1956 que informaba que ciertos anunciadores norteamericanos estaban experimentando con los "efectos subliminales" para tratar de insinuar mensajes comerciales a la gente que había bajado sus defensas conscientes. Citó el caso de un cine de Nueva Jersey que pasaba anuncios de helados en la pantalla a intervalos regulares mientras se proyectaba el film. Estos mensajes duraban décimos de segundo, siendo demasiado cortos para que el público los reconociera conscientemente, pero lo suficientemente largos para que los absorbiera el subconsciente.

Informaba el diario que el resultado había sido un aumento sin precedentes en las ventas de helados, inexplicable a no ser por los anuncios. "Los efectos subliminales, tanto en la visión como en la audición, son conocidos para los psicólogos experimentales desde hace años", explicaba el periódico. Y pasaba a hacer reflexiones sobre el posible adoctrinamiento político consiguiente sin que el sujeto tuviera conciencia de que se ejerciera sobre él influencia alguna.

Cuando le pregunté al doctor Smith sobre el supuesto experimento con el anuncio de helados me dijo que nunca había oído mencionar, y expresó su escepticismo respecto al mismo. "Hay pruebas —agregó— de que la estimulación subliminal puede afectar a la gente; por ejemplo, puede condicionarse a una persona

para que perciba olores y sonidos que están fuera del alcance de su conciencia. Sin embargo, esto no se consigue fácilmente con una imagen instantánea ..." Cuando pregunté a ***The London Sunday Times*** sobre las fuentes de su información, un representante del diario informó: "...Aunque los hechos que publicamos están bien atestiguados, las autoridades que los respaldan no quieren ponerse de manifiesto." Y agregó: "Desde la publicación de dicho artículo, se han pasado dos programas parecidos por la televisora de la B. B. C, para someter al público a experimentos de naturaleza similar; pero, "aunque se reconoció cierto éxito, se convino en general que tales anuncios son más adecuados para el cinematógrafo que para la pantalla más lenta de la televisión."

Aunque cada grupo de exploradores tiene una técnica preferida, puede usar muchas otras si son apropiadas. El director de investigaciones de Young ***and Rubicam,*** por ejemplo, declara: "En las investigaciones de Y.& R., nos gusta pensar que practicamos el "eclecticismo", palabra terrible que solamente significa "selección de lo mejor". Estamos dispuestos a experimentar con entrevistas profundas, asociación de palabras, complemento de oraciones, inventarios multifásicos de la personalidad de Minnesota (que revelan incidentalmente cosas como la hostilidad hacia sí mismo o hacia el exterior) e incluso los tests de Rorschach y de apercepción temática..."

Nuestras actitudes subconscientes, por supuesto, están lejos de constituir la explicación completa de nuestro comportamiento como compradores, hecho que hasta los investigadores de la profundidad reconocen. Una venta puede ser el resultado de una mezcla de factores. El doctor Wulfeck, de la ***Advertising Research Foundation,*** señala: "Un consumidor puede tener una hostilidad interna hacia un producto, y con todo comprarlo a causa de otros hechos, como la propaganda, la distribución, la aversión hacia otra marca competidora, etc."

Incluso las agencias de publicidad dedicadas más de lleno a investigación motivacional llevan a cabo de manera completa las dos clases fundamentales de investigación: la investigación sobre el mercado (estudio de los productos, niveles de consumo, precios, expendedores, etc.) e investigación sobre la propaganda (tests sobre distribución, frases específicas, etc.).

Parece que hay pruebas abundantes, sin embargo, que demuestran que en 1957 había un gran número de influyentes especialistas en mercado que trataban de aplicar el nuevo planteamiento en profundidad en algunos aspectos de su trabajo.

Cuando en los capítulos siguientes examinemos los casos que presentan los manipuladores de la profundidad, el lector exclamará tal vez en ocasiones que sólo las esferas más extremistas y extraviadas del comercio adoptarán tácticas semejantes. Pero aquí tenemos pruebas en contrario, que demuestran que el nuevo método —a pesar de limitaciones y falibilidades admitidas— se ha convertido en un movimiento de mucho peso en los negocios norteamericanos. Algunos de los periódicos más respetados por eminentes vendedores estadounidenses dijeron lo siguiente a mediados de la década de 1950:

Printer's Ink: "Un grupo de agencias y jefes de publicidad de primera categoría, que representan a los anunciadores más conspicuos de la nación, están decididos a utilizar cada vez en mayor medida las ciencias del hombre y a sus especialistas para... proyectar sus campañas." (27 de febrero de 1953).

Tide: "Algunas de las compañías más respetadas de la nación han invertido millones de dólares en campañas de propaganda orientadas por lo menos en parte por el análisis de las motivaciones de los consumidores." (26 de febrero de 1955). Luego pasaba a informar que, según un estudio, el 33 % de los más destacados especialistas en mercado de su "Lista de Personalidades" habían encargado a sus agencias de propaganda encuestas orientadas según la I. M. (22 d octubre de 1955).

Wall Street Journal: "Cada vez son más los estrategas de la propaganda y del mercado que adaptan sus campañas de venta a los resultados y consejos de la psicología." Dijo que ***Goodyear Tire and Rubber, General Motors, General Foods, Jewel Tea y Lever Brothers*** eran sólo unos pocos ejemplos de las grandes casas de comercio que habían realizado estudios de I. M. (13 de setiembre de 1954).

Sales Management calculó que se gastarían unos doce millones de dólares en 1956 en investigaciones motivacionales (Iº de febrero de 1955).

Advertising Age: "La gran noticia en materia de investigación en 1955 fue la I. M., con sus defensores y sus impugnadores." (2 de enero de 1956).

Fortune: "De los 260.000.000.000 de dólares gastados en bienes de consumo el año pasado (1955), una mitad completa fue a parar a industrias en las que uno o más fabricantes principales habían ensayado la I. M." Calculó que casi mil millones de dólares gastados en 1955 en propaganda provinieron de las grandes compañías que habían utilizado la I. M. directamente o mediante agencias de publicidad, y agregó que la I. M. había originado algunos de los cambios fundamentales en la propaganda. (Junio de 1956.)

5
IMÁGENES DE SI MISMO PARA CADA CUAL

"Las personas profesan una tremenda lealtad a la marca de cigarrillos que fuman y sin embargo en tests no la pueden distinguir de otras marcas. Fuman únicamente una imagen."
*Del Director de investigaciones de una agencia de publicidad neoyorquina (cuyo nombre no **se** publica a requerimiento del mismo).*

Los vendedores, al buscar a tientas los mejores anzuelos subconscientes, se lanzaron en diversas direcciones. Una de las más exploradas fue la formación de imágenes; la creación de "personalidades" muy características y atractivas para productos que en esencia no tenían nada de característico. El propósito consistía en elaborar imágenes que surgieran ante la mera mención del producto, una vez que hubiéramos sido condicionados adecuadamente. De tal manera era posible impulsarnos a una acción determinada en una situación de artículos en competencia.

Los vendedores sintieron una urgente necesidad de crear tales imágenes, como he indicado, a causa de la creciente estandarización y complejidad de los ingredientes de la mayoría de los productos, con la consiguiente dificultad para establecer una razonable preferencia por cualquiera de ellos. Se dieron tres atados de cigarrillos de marca diferente (con las etiquetas tapadas) a trescientos fumadores devotos de una u otra de las marcas usadas en la prueba, pidiéndoles que identificaran su tabaco favorito. Resultado: el 35 % pudo hacerlo; y según la ley de los promedios, las adivinaciones a ciegas tenían que haber ascendido a un tercio de las identificaciones correctas. En resumen, menos del dos por ciento pudo acreditarse una verdadera facultad de distinguir. Resultados bastante parecidos se obtuvieron cuando se ensayaron tests "a ciegas" con bebedores de cerveza y whisky.

Si la gente no podía preferir racionalmente, pues, había que impulsarla a que prefiriera ***irracionalmente,*** en forma fácil, cordial y emotiva.

Pierre Martineau, apóstol de la creación de imágenes, analizó el problema con sorprendente sinceridad en una charla que pronunció ante agentes de propaganda de Filadelfia a principios de 1956. Sostuvo en ella que la propaganda ha dejado de ser una discusión limpia sobre los méritos de tal o cual artículo.

"Lo que ustedes deben hacer fundamentalmente —les aconsejó—, es crear una situación ilógica. Ustedes necesitan que el cliente se enamore del producto que le ofrecen y que arraigue en él una profunda lealtad hacia esa marca cuando en realidad el contenido de la misma sea similar al de cientos de marcas competidoras." Para crear esta lealtad ilógica, dijo, la primera tarea "es crear alguna diferenciación mental, alguna individualización del producto que tiene una larga lista de competidores muy parecidos en su composición".

Mientras un competidor puede muchas veces imitar con éxito el artículo ofrecido en cuanto a los ingredientes y calidad, la imagen de una personalidad vivida es mucho más difícil de imitar de modo que ésta puede ser un factor de ventas más digno de confianza.

La transformación del envase de margarina ***Good Luck, r***ealizado por Louis Cheskin ejemplifica la utilización simple y directa de un simbolismo irracional. El paquete contenía originariamente varios elementos, incluyendo un dibujo de la margarina. En una esquina se veía un trébol de cuatro hojas. Cheskin averiguó en sus exploraciones profundas que el trébol de cuatro hojas era una "imagen maravillosa", de modo que la puso en lugar prominente mediante tres cambios sucesivos para llegar por último a diseñar un sencillo envase completamente dominado por un gran trébol tridimensional de cuatro hojas. Cheskin informa que las ventas aumentaron con cada cambio.

La firma anunciadora de David Ogilvy inventó un símbolo irracional de mucho éxito para una oscura marca de camisas: un hombre con bigotes y un parche negro en un ojo. Pronto el público aprendió que cualquier hombre que usara un parche negro en un ojo tenía que llevar una camisa ***Hathaway.*** Para probar su fe en el poder de las imágenes el señor Ogilvy comenzó a publicar anuncios muy caros a todo color y a toda plana, en revistas como el ***New Yorker,*** que no contenían ni una sola palabra, ni siquiera la palabra ***Hathaway.*** Todo lo que se mostraba era la figura de un hombre. Estaba al lado de un telescopio en un observatorio

tomando notas. Tenía bigotes. Llevaba una camisa a cuadros de vivos colores. Y tenía un parche negro sobre un ojo. Las ventas de la camisa ***Hathaway*** fueron florecientes.

Los constructores de imágenes ***Procter and Gamble*** han ideado una personificación viviente para cada una de sus pastillas de jabón y de latas de grasa. El jabón marfil está personalizado por una madre y su hija rebosantes de salud, sobre un pedestal de la pureza. En cambio, la imagen ideada para el jabón Camay es la de una mujer llena de encantos. En cuanto a las dos clases de grasa, ***Crisco y Golden Fluffo,*** se realiza la diferenciación pintando a Crisco como un dietista profesional y a Golden Fluffo como una madre robusta y cordial.

Los constructores de imágenes comenzaron a buscar seriamente los tipos de imágenes que tuvieran la repercusión más profunda en el mayor número de personas. Un parche en un ojo podía vender camisas a personas refinadas, pero no producía una sacudida emocional, y los constructores de imágenes sabían que tal sacudida podía convertirse en factor decisivo para aumentar las ventas en masa. La cadena de almacenes ***Jewel*** de Chicago, en su búsqueda de una "personalidad" atrayente que le proporcionara un margen favorable sobre sus competidores, encontró en sus exploraciones profundas una prometedora solución: la cadena encarnaría las cualidades que nos gusta encontrar en nuestros amigos, es decir, generosidad, cortesía, limpieza, paciencia, sinceridad, honestidad, simpatía y buen talante.

Luego los especialistas se preguntaron si no sería aun mejor traspasar a sus productos los mismos rasgos que reconocemos en nosotros. Los estudios sobre el narcisismo indicaban que nada atrae más a la gente que uno mismo; ¿por qué no ayudar entonces a la gente a que comprara una proyección de sí misma? De manera que las imágenes preseleccionarían a su público, dirigiéndose a aquellos que poseyeran afinidad con la imagen. Mediante la creación de rasgos muy comunes entre los consumidores los constructores de imágenes supusieron que podían encender la chispa del amor en millones de personas.

La venta de autoimágenes pronto facilitó el movimiento de cientos de millones de dólares en mercaderías, especialmente cigarrillos, nafta y automóviles. Los constructores de imágenes ofrecieron de tal modo pruebas sorprendentes de que los

consumidores norteamericanos se estaban convirtiendo en compradores de sus propias imágenes.
Un jefe de investigaciones de una gran agencia de publicidad me mostró varias docenas de dibujos de autos que la gente había hecho cuando los investigadores le pidieron que "dibujara un auto" y me dijo: "Se puede predecir por la manera en que una persona dibuja un auto la marca de nafta que comprará." Yo expresé mi perplejidad y dije que creía que la gente compraba la nafta de acuerdo al lugar en que se encontraba el expendedor o por tenerle simpatía al mismo o porque suponían que la nafta que vendía era buena calidad. Él convino en que todas esas razones tenían alguna influencia, pero no tanta como suponemos, y citó un estudio que mostraba que en intersecciones donde había cuatro puestos de nafta y uno de los vendedores cambiaba la marca de su producto sus ventas aumentaban o se reducían hasta en un 30 % como resultado del cambio de imagen.

Dijo luego que su personal había clasificado los dibujos según la clase de personalidad que revelaban y había cotejado los resultados relacionándolos con la clase de nafta que el dibujante compraba por lo habitual. Se había establecido una sorprendente correlación entre la manera en que una persona dibuja un auto y la imagen de la nafta que lo atraerá Me explicó:

"Al comprar nafta usted revela quién es. Cada marca ha creado una imagen o personalidad. Cada una ayuda a contestar la pregunta "¿Quién soy yo?". El propósito es encontrar las personas que sientan afinidad con nuestra nafta."

Me mostró una serie de dibujos de auto hechos por automovilistas que compran regularmente la marca particular que expende su casa. Ésta ha buscado dar deliberadamente a su producto una imagen de grandeza y autoridad. Los autos dibujados por los compradores de nafta demostraban a las claras una tendencia a ser largos y grandes. Dicho jefe dijo que un análisis de las características personales de estos clientes demostraba una tendencia a convertirse en gente distinguida dentro de sus comunidades (como comerciantes, médicos, abogados, etc.) o que eran personas frustradas en sus anhelos de grandeza.

Luego me mostró otra serie de dibujos de autos. Estos no tenían ninguna tendencia al estilo grandioso sino que estaban construidos prestando amorosa atención a los detalles. Todos habían sido hechos por personas que prefieren la marca B de nafta, cuya

imagen representa la amistad. Tal imagen evoca en la gente escenas al aire libre, pueblecitos, colores cálidos. Incluso sus programas de televisión presentan una imagen bonachona. La gente que compra esta clase de nafta es, según me dijo mi informante, de la que le gusta salir del auto para charlar amablemente con el empleado mientras le despacha la nafta.

Una tercera serie de dibujos se parecía a los de Rube Goldberg, es decir, eran barrocos. El auto podía no funcionar pero tenía una antena y una cantidad de artefactos y chiches. El artista había considerado a su auto como un juguete maravilloso. La nafta que compraba habitualmente había tratado de construirle su propia imagen, en la televisión y las demás formas de propaganda, a través de una marca estimulante, efectista, rimbombante. El director de investigaciones me explicó:

"Al comprender estas personalidades no sólo nos colocamos en mejor posición para retener a nuestros clientes actuales, sino que también aprendemos dónde podemos sacar ventaja a nuestros competidores. De estas cinco marcas puedo decir: "¿Mediante cuál de ellas aumentaré las ventas? ¿Cuál es la nafta más vulnerable? En realidad la marca B es la más vulnerable, porque, aunque su comprador sea un tipo tranquilo y bonachón, le gusta lo grandioso. Acentuando la imagen de la marca A podemos atraer a este tipo de comprador de la marca B."

Poco después, mi informante se puso a hablar sobre las imágenes de cigarrillos. Casi el 65 % de todos los fumadores son absolutamente leales a su marca, y el 20 % le profesan una lealtad un poco menos firme. Aunque en las pruebas no puedan identificar su tabaco preferido, bajan cinco pisos por la escalera si es preciso para comprar la marca favorita antes de aceptar un sustitutivo. El director citó un experimento que había realizado el jefe de su departamento de psicología a principios de la década de 1950.Este psicólogo eligió un grupo de ochenta fumadores de reconocida lealtad a una u otra marca de cigarrillos y les aplicó el test de las manchas de tinte de Rorschach. Más tarde el psicólogo, al que no se le había comunicado qué clase de cigarrillo prefería cada uno. investigó los resultados del Rorschach y basándose en las estructuras emocionales obtenidas indicó con muy pocos errores la marca de cigarrillo que cada uno de los ochenta fumadores prefería.

Esta agencia ha establecido un perfil completo de la personalidad del fumador típico de cada marca de cigarrillo. Este material es de carácter reservado. Sin embargo, concuerda con los datos reunidos por otros investigadores. So***cial Research,*** por ejemplo, delineó el perfil de los principales cigarrillos por encargo de ***The Chicago Tríbune*** y llegó a la conclusión de que a los ***Camels*** se los considera masculinos y fuertes, adecuados para la gente de trabajo; los ***Lucky Strikes*** tienen una reputación similar, es decir, de fuertes y para hombres, más para gente común que para el obrero; los ***Chesterfields*** son apropiados para hombres y mujeres, más bien suaves, y no se limitan a ninguna clase social.

Este estudio se llevó a cabo poco tiempo antes de que la industria del cigarrillo se viera en el terrible aprieto en que la colocó el famoso temor del cáncer, que según palabras de uno del gremio de la publicidad la puso "en un lío de mil demonios". Algunas de las industrias más viejas y acreditadas, que habían desarrollado imágenes de cigarrillos fuertes, perdieron grandes cantidades de clientes. Se produjo un gran alboroto cuando los fabricantes trataron de encontrar imágenes más seguras. Los minoristas se vieron inundados de nuevas marcas que garantizaban ser más seguras que las demás. Como resultado del pánico del cáncer virtualmente todos los grandes fabricantes de cigarrillos sacaron a la venta un nuevo tipo con filtro, y en cuatro años el cigarrillo con filtro aumentó sus ventas en un 1800 %. Hacia 1957, los cigarrillos con filtro también estaban adquiriendo, mediante la intervención de los hábiles constructores de imágenes, distintivas personalidades propias, las viejas marcas se mostraban con personalidades más "suaves", y la ventas de cigarrillos aceleraban su marcha ascendente, comenzada en 1955.

Quizás la creación de imágenes más espectacular y próspera haya sido la realizada por la industria del automóvil. El automóvil se ha convertido en algo que supera en mucho los límites de un simple medio de locomoción. Según palabras de Pierre Martineau: "El automóvil dice quiénes somos y cómo nos parece que deseamos ser. . . Es un símbolo portátil de nuestra personalidad y posición. . . Es la manera más clara que tenemos de decir a la gente nuestra posición exacta. Al comprar un auto, uno está diciendo en cierto sentido: "Estoy buscando el auto que exprese quién soy yo.'"

Era esto lo que el Buick ofrecía, por cierto, cuando prometía al público en un anuncio: "Le hace sentirse el hombre que usted es en verdad."

Uno de los documentos más notables que encontré en mi investigación fue un opúsculo titulado "Los automóviles y lo que significan para los norteamericanos", que- informaba sobre un estudio hecho, por encargo de ***The Chicago Tribune,*** por ***Social Research, Inc.*** Las más importantes revistas de comercialización han discutido detalladamente sus conclusiones. El estudio fue hecho por un equipo de especialistas en las ciencias del hombre que aplicaron variadas técnicas de exploración a 352 propietarios de auto de la región de Chicago.

Los investigadores encontraron que sólo una minoría de la población, sobre todo en la clase media, se interesa de veras por el aspecto técnico de los automóviles. La conclusión más importante que se desprende de la encuesta es que los automóviles están llenos de contenidos sociales y que se los aprecia en gran parte porque "proporcionan medios de expresión. . . del carácter, temperamento, concepto que propietario y el conductor tienen de sí mismos. . . El proceso adquisitivo es una interacción entre la personalidad del auto y la personalidad del individuo”.

El informe indicaba la personalidad de los propietarios varias marcas de auto mediante una serie de círculos.

Cada círculo señalaba sus rasgos dominantes y su importancia relativa. He aquí algunos de los perfiles que se indicaban:

Cadillac: "Orgulloso... amigo del relumbrón... vendedor. . . de mediana edad... movilidad social... buen nivel de entradas. . . responsable."

Ford: "Amante de las grandes velocidades. . . buena renta. . . joven. . . orgulloso. . . estratos superiores de la clase baja. . . va en auto al trabajo. . . práctico."

DeSoto: "Conservador... responsable... señora respetable... alta clase media... buena renta... orgulloso."

Studebaker: "Pulcro... refinado... intelectual... movedizo. . . profesional... joven."

Pontiac: "Puntos de vista firmes sobre la sociedad... ecléctico... mujer casada... madre... sincero... convencional. . . atareado."

Mercury: "Vendedor... afirmativo... movedizo... moderno... sólido... baja clase media... padre... rápido."

El informe afirmaba que "la gente compra los autos que cree apropiados para ella" y luego establecía estas conclusiones:

La gente que quiere aparecer conservadora, que quiere decir al mundo que son personas serias y responsables, tienden a comprar Plymouth, Dodge, DeSoto, Packard, sedan de cuatro puertas, colores oscuros, accesorios mínimos.

Las personas que quieren parecer sociables y modernas pero sin llegar a los extremos se inclinan por el Chevrolet, Pontiac, Buick, Chrysler, los cupés de dos puertas, los colores claros, los accesorios moderados.

Las personas un tanto ostentosas y que desean mostrar su individualismo y modernismo compran Ford, Mercury, Oldsmobile, Lincoln, modelos de gran velocidad, dos tonos, matices brillantes y una cantidad de chiches y accesorios.

La gente que necesita expresar una destacada condición social o individual se inclina a comprar Cadillac (ostentación, alta condición), Studebaker, Hudson, Nash, Willys, convertibles (impulsividad), colores muy brillantes, rojo, amarillo, blanco, adornos y accesorios de última moda.

Una interesante manera de satisfacer "el deseo de atención" mediante la posesión de un auto es la que los investigadores llaman "circunspección exhibicionista". Se da en personas que quieren que los demás conozcan su posición social pero al mismo tiempo lo expresan con modestia. Algunos pueden darse el lujo de rebajarse un poco deliberadamente. Es una "técnica frecuente entre la gente segura de su alta posición social. Demuestran su superioridad manifestando indiferencia por las apariencias, comprando autos menos caros de lo que podrían comprar. Les encantan las camionetas y los autos viejos". Otros que desean atraer la atención pueden hacerlo mediante autos de aspecto artificioso: autos extranjeros, el Nash Rambler, el nuevo Studebaker. Burleigh Gardner relata la crisis que se desencadenó en un grupo de cuatro médicos que compartían un departamento en la lujosa ***Michigan Avenue*** de Chicago, cuando uno de los colegas comenzó a estacionar su auto de aspecto ligeramente radical y llamativo frente al edificio. Después de deliberar entre ellos, los otros tres médicos le declararon que el auto no armonizaba con la imagen que estaban tratando de crearse como médicos "motorizados".

Social Research afirma que el DeSoto se considera adecuado para gente asentada, incluyendo a los de mediana edad y los jubilados.

El Dodge, aunque apropiado para personas maduras y responsables, requiere una edad un poco menor que el DeSoto. Poco después de que este estudio fuera publicado la ***Chrysler Corporation*** comenzó a reformar totalmente las imágenes de todos sus autos. (No podría determinarse específicamente el grado en que compañía fue influida por el informe.) De todas maneras, se dio a los autos "un aire de vanguardia", atrayente, juvenil y excitante. El informe de ***Social Research*** estableció que el propietario de un Dodge quiere que se lo tenga por un ciudadano cabal. Cuando se reformó el Dodge para darle un "aire más audaz", sus fabricantes proclamaron que el ciudadano cabal recibiría algunas sorpresas. En cambio, como señala el señor Martineau, la campaña del Plymouth se basó en la creación de una imagen que apelaba al eterno jovenzuelo que hay en nosotros.

Le pregunté al señor Martineau si había habido algún cambio fundamental en la personalidad e imagen de autos y cigarrillos desde que realizara sus dos estudios, a lo cual replicó: "Yo diría que generalmente, al revés de la impresión superficial, las imágenes de los productos cambian de modo muy lento, a menos que suceda algo muy fundamental al producto o su propaganda. Creo que el Plymouth recorrió con demasiada rapidez la distancia que media entre un auto sin relieve y uno lleno de atractivos. Creo que la imagen del Lucky Strike como cigarrillo masculino se está desvaneciendo paulatinamente. Claro está, estas imágenes cambiarán con el correr del tiempo, pero las personalidades de estos productos en los dos estudios realizados. . . son relativamente las mismas."

Aunque los autos poseen imágenes características, cuidadosamente creadas, con el propósito de atraer a cierto tipo de comprador, los que colocan autos en el mercado no limitan su búsqueda de clientes a una determinada personalidad. Ello sería restringir demasiado su acción como para que lo toleraran los mayoristas. Según afirma el informe: "Un auto puede venderse a gente muy diversa subrayando diferentes facetas de la personalidad... La propaganda es un multiplicador de símbolos. Igual que un prisma, puede presentar muchas facetas distintas del carácter del auto de modo que personas fundamentalmente diferentes lo vean como su auto."

Cuando los analistas de imágenes averiguan qué imágenes compraremos, pueden proyectar nuestro comportamiento hacia otras situaciones de compra y llenar las muchas lagunas de nuestra personalidad global.

Estaba yo hablando con dos psicólogos de ***Social Research y*** uno de ellos me dijo: "Tomemos por ejemplo un hombre que conduce un Studebaker, fuma Old Golds, se pone loción a base de cremas para el cabello, usa máquina de afeitar eléctrica y escribe con una Parker 51. Evidentemente es un vendedor, un hombre activo, agresivo cara a cara, y que quiere causar una buena impresión. Probablemente fue un tipo romántico en su juventud." Y otro psicólogo agregó:

"También encontrará usted que usa ***shorts*** de colores chillones."

6
UNA RECETA PARA NUESTRAS PENAS OCULTAS

"Una de las tareas principales del agente de publicidad en este conflicto entre el placer y la culpa no es tanto vender el producto como otorgar permiso moral para divertirse sin sentirse culpable." *Ernest Dichter, Presidente* ***del*** *Institute for Motivational Research, Inc.*

Mientras los vendedores aprendían a vender a nuestro subconsciente, también comenzaron a explorar cuidadosamente nuestras secretas miserias y dudas, para sacar la conclusión de que ventas por valor de miles de millones de dólares dependían en gran parte del venturoso manipuleo de nuestros sentimientos de culpa, temores, ansiedades, hostilidades, sentimientos de soledad y tensiones internas.

Nuestros sentimientos de culpa, por cierto, demostraron ser uno de los mayores problemas con los que tenía que enfrentarse el analista motivacional. Productos que apelan más a la complacencia con uno mismo que a la sobriedad, como las golosinas, los refrescos, cigarrillos, bebidas alcohólicas, preparados para hacer postres y artefactos que economizan esfuerzos, comenzaron a inundar el mercado norteamericano; pero los norteamericanos seguían siendo fundamentalmente puritanos en su fuero íntimo.

El doctor Dichter caviló mucho sobre este anticuado puritanismo del norteamericano corriente que "consume toda clase de refrescos, cigarrillos, bebidas alcohólicas, y cosas por el estilo. . . y, no obstante, al mismo tiempo, se siente mortificado por lo que está haciendo". Como resultado de sus cavilaciones y sondeos, el doctor Dichter llegó a esta conclusión general: "Cada vez que se vende un producto que proporciona satisfacción al que lo compra... hay que mitigar sus complejos de culpa. . . ofreciendo absolución."

Mucha gente experimenta al fumar gran sentimiento de culpa, generado quizás en parte por haber sido el hábito de fumar severamente reprimido en su niñez, y en parte por la sospecha muy justificada de que los cigarrillos acortan el plazo de vida. El pánico del cáncer de principios de la década de 1950 fué el último golpe asestado a la venta de cigarrillos.

Los analistas motivacionales, al estudiar el problema que afectaba a los fabricantes de cigarrillos, observaron que, a pesar de las fortunas fabulosas que los mismos habían estado gastando en propaganda, su planteamiento era psicológicamente incorrecto y por lo tanto hacía desperdiciar mucho dinero. Por cierto, algunos anuncios eran de una absoluta estupidez, pues ofrecían una felicidad de ensueño o trataban de hacer tragar el cebo jurando que "Esto no lo matará".

El doctor Dichter miró con desprecio todas las caras soñadoras de los anuncios de cigarrillos y dijo lisa y llanamente que no servían. Los fumadores saben que necesitan fumar sobre todo cuando tienen que hacer algún esfuerzo o trabajar muy de prisa. Y Pierre Martineau declaró públicamente que la industria del cigarrillo parecía estar tratando de suicidarse con la promesa de que "esto no lo matará". Observo: no puedo imaginar a un anunciador de whisky tratando de convencer en tono confidencial y amistoso a los clientes de que se "cuiden la cirrosis hepática" o proclamando que un estudio de diez meses de duración realizado por médicos, de reputada autoridad demostró que no hay casos de alcoholismo agudo o crónico".Martineau se disgustó tanto que contrató a ***Social Research,Inc,*** para que realizara un estudio a fondo de más de 350 fumadores mediante una batería de tests psiquiátricos y otras técnicas de exploración. Tal informe, titulado "Los cigarrillos, su papel y su función", fue muy difundido en los círculos comerciales.

Los investigadores encontraron casi una docena de razones por las que mucha gente continúa fumando a pesar de sus sentimientos de culpa: fuma para aliviar la tensión, para expresar sociabilidad, como recompensa de un esfuerzo, como complemento de una pose, como tonificante antes de realizar un esfuerzo, como prueba de osadía, como prueba de conformismo, porque es un rito aceptado, etc. Descubrieron que a muchos les gusta tener un cigarrillo entre los dedos cuando entran en una sala llena de gente, pues de esa manera parecen menos nerviosos y más refinados.

Quizás el principal descubrimiento de los investigadores sin embargo, haya sido el de que los norteamericanos fuman para demostrar que son gente viril y madura. Consideran el fumar como un signo de vigor y potencia. El informe explica: "Constituye una satisfacción psicológica suficiente para superar los temores que despierta respecto a la salud, soportar la censura moral, el ridículo o incluso la paradójica debilidad de verse esclavizado por un hábito'."

¡Los jóvenes que fuman tratan de parecer mayores; y los mayores que fuman tratan de parecer más jóvenes! El verdadero fumador idealizado en la brumosa mitología está en la flor de la vida. De tal modo los adolescentes saben que tienen "que crecer para poder fumar", y que si se los pesca fumando, los adultos pueden decir: "Oh, los muchachos sólo quieren parecer mayores." Al mismo tiempo hay un cierto dejo de desaprobación para las mujeres de edad que fuman.

Un psicólogo de ***Social Research*** informa que un sujeto entrevistado, al comentar el hábito de fumar de una amiga de edad, exclamó: "Lo que pasa es que desea quitarse unos cuantos años."

En 1957 la propaganda de cigarrillos era ya mucho más realista desde el punto de vista del análisis motivacional.

Muchos anuncios mostraban a personas fumando por verse apuradas o como recompensa de duras tareas realizadas. Los personajes de muchos de los anuncios rebosaban viril madurez. Se puso sordina a las consideraciones médicas "negativas". El ***Printer's Ink*** propaló la buena nueva de que "el público encaraba el problema sanitario del cigarrillo de manera adulta".

Mientras tanto, los productores de golosinas se encontraban ante un cuadro de dolor causado por complejos de culpa de otra clase. El público comenzaba a evitar de manera manifiesta cualquier cosa

dulce o azucarada. No sólo sufrían los norteamericanos un persistente sentimiento de culpa por proporcionarse placeres, sino que también redoblaba su malestar toda la publicidad sobre los peligros de la gordura y las caries dentales, ambos atribuidos a los alimentos ricos y azucarados. (El consumo de artículos de confitería descendió un 10 % desde 1950 a 1955.) Debe agregarse que gran parte de esta propaganda tuvo origen en los fabricantes de productos de pocas calorías y de dentífricos. Digamos de paso que el consumo de los refrescos pobres en calorías se multiplicó trescientas veces desde 1952 a 1955. Los fabricantes de productos confeccionados con azúcar dedicaron, pues, más de medio millón de dólares para contar su historia", y lo que es más, contrataron al señor Dichter.

Éste los regañó por no devolver golpe por golpe y por aceptar mansamente el papel "impuesto a las golosinas por la propaganda como perjudiciales para la dentadura y causantes de gordura, en vez de darlas a conocer como un alimento delicioso, delicioso, saludable y nutritivo..." Desarrolló un plan estratégico para que volviéramos a ser "mascadores de caramelos" en masa a pesar de toda aquella propaganda .El verdadero problema de fondo que tenían que encarar advirtió el señor Dichter, era el sentimiento de culpa respecto a los placeres. Una de las tácticas por él esbozadas para los fabricantes de golosinas fue dar realce a los bocaditos dentro de los grandes paquetes de golosinas, lo cual atraería como un placer moderado. Confiaba en "proporcionar la excusa que el consumidor necesita para comprar una barra de caramelo y decir: “Al fin y al cabo, no tengo que comerlo todo, sino sólo un pedacito y dejar el resto.” Hablando seriamente, no creemos que el resto sea dejado de lado. Sin embargo, el consumidor quedará con la sensación de que los fabricantes de golosinas le comprenden y los bocaditos le darán el “permiso” que necesita para comprarlas, porque los fabricantes le van a “permitir' comer con moderación".

Una fábrica de caramelos que contrató a su propio psicólogo consultor ideó otro plan estratégico: "recompénsese". La teoría en que se basaba era que a los chicos se les premia con golosinas por ser "niñitos buenos" o "niñitas buenas". De tal manera, desde temprana edad, las golosinas se graban en las mentes infantiles como símbolo de recompensa. Armado con este conocimiento, el fabricante comenzó a machacar este mensaje: "Para hacer más fácil

esa difícil tarea usted merece golosinas MM." Según la compañía, las venta se duplicaron en las áreas de prueba. Otro fabricante de dulces ***Lofts,*** utilizando el cebo de los bocaditos y el de la recompensa, comenzó a publicar anuncios a toda página de figuras tan delgadas y llenas de energía como María Tallchief, primera bailarina de ballet muy esbelta, la que, por ejemplo, trataba de alcanzar, sin dejar la danza, un caramelito. También se le hacía decir qué ardua tarea es mantenerse constantemente en línea; por eso mismo a ella le encantan los ***Lofts Little Aristocrats,*** ya que son un bocado rápido que se toma entre bastidores y no hace que se sienta "llena". También le encanta comerlos de noche en su hogar después de su pesado trabajo. Terminaba diciendo: "Adoro las cosas delicadas." Al mismo tiempo, ***Sugar Information Inc.*** comenzó a publicar una serie de anuncios a toda página urgiendo a la gente a probar el "Bocadito Científico" hecho con golosinas para regular el apetito.

La situación creada por el temor a las caries hizo que las pastillas para la tos gozaran de un auge repentino al mismo tiempo que declinaban las ventas de dulces. ***Social Research*** investigó la situación mientras los fabricantes de pastillas para la tos buscaban, felices, los medios para prolongar la bonanza. Aunque las pastillas para la tos son a todas luces un remedio, ***Social Research*** descubrió que en realidad se habían convertido en boca de casi todos los consumidores en una forma permitida de golosina, comprada para satisfacer sus ansias de dulces. ***Social Research,*** por lo tanto, instigó a los fabricantes de pastillas para la tos a que insistieran en el tema del gusto agradable de su producto, pero con tacto. Les aconsejó "no mencionar la dulzura porque perturba las razones que se aducen a sí mismos los consumidores; hay que decir que se ingieren porque son preventivas o terapéuticas". Quizás esta idea hizo que las pastillas para la tos de ***Fine Brothers*** ostenten la palabra "Miel" en grandes tipos en dos diferentes lugares de su envoltorio, y las pastillas para la tos ***Cocilana*** subrayen las palabras "Delicioso sabor".

Otro problema para los vendedores fue el complejo de culpa causado por los artefactos que facilitan el trabajo del ama de casa. Las mujeres, en lugar de sentirse agradecidas por estas maravillosas mercedes, reaccionaron en muchas casos considerándolas como una amenaza a sus dotes creadoras. Las

esposas que trabajan fuera de casa (alrededor de diez millones) podían recibir con parabienes dichos artefactos que les ahorraban tiempo y trabajo, pero las amas de casa comunes, en gran número, demostraron una inesperada resistencia.
El director de investigaciones de una agencia de publicidad resumió la situación en estas tristes palabras: "Si usted le dice a un ama de casa que mediante el uso de un lavarropas, un secador o un lavador de platos, puede disponer de tiempo para jugar al bridge, ¡va muerto! El ama de casa de hoy día. hasta cierto punto, se encuentra liberada, por lo que se siente culpable al no trabajar tanto como lo hacía su madre. Usted no dará en la tecla si le ofrece más libertad. Lo que debe hacer, en cambio, es subrayar el hecho de que los artefactos le dejan más tiempo libre para cuidar a sus hijos y ser mejor madre."

Nuestros pequeños temores y ansiedades, al igual que nuestros sentimientos de culpa, ofrecían muchas brechas que los manipuladores en profundidad aprovecharon en beneficio de emprendedores comerciantes. Aquéllos encontraron, por ejemplo, que a veces rechazábamos algunos productos porque nos llenaban de una ligera inquietud.

Ejemplo de ello son las dificultades en que cayó ***Jell-o.*** Durante muchos años ***Jell-o*** había sido un producto familiar en millones de casas porque se había afianzado en la mente del público como un tipo de postre fácil de hacer y sencillo. Luego, a principios de la década del 50, sus promotores, deseosos de que apareciera con sus mejores galas en los anuncios, comenzaron a mostrarlo en hermosas creaciones de varias capas multicolores llenas de elaborados toques decorativos. Los anuncios eran espectaculares, pero no produjeron las ventas deseadas. ***Jell-o*** se encontraba en aprietos, sin saber por qué. Se pidió al doctor Dichter que investigara a fondo la situación. Sus investigadores, al ponerse en contacto con las amas de casa, pronto determinaron la dificultad. Las amas de casa habían experimentado una vaga sensación de inferioridad al ver las hermosas creaciones que se anunciaban. Se preguntaron si no fracasarían al tratar de imitarlas, y vagamente se molestaron ante la idea de que alguien las contemplara y les dijera: "Tiene que salir así”. De modo que muchas se confesaron ante los anuncios de ***Jell-o:*** "Bueno, si tengo que tomarme todo ese trabajo, es mejor que prepare mi propio postre."

Después de que el doctor Dichter hiciera su diagnóstico ***Jell-o*** volvió a ser el postre sencillo, que no requiere esfuerzos, se lo puede preparar en cualquier momento, y no lleva firuletes. En 1956, por ejemplo, se lo mostró como un budín sencillo de un solo color en medio de divertidos dibujos de cuentos de hadas que arrancaron múltiples comentarios de admiración.

Los vinateros también advirtieron la misma incomodidad en la gente cuando presentaron sus productos. Un psicólogo que investigó el problema les dijo que desde el punto de vista psicológico se encontraban ante una situación formidable. El gran número de tipos de vino y el subrayar los años buenos o malos y el uso de la copa adecuada para cada tipo configuraban una situación que sumía a los presuntos compradores en el temor y la infelicidad ante la mera idea de comprar una botella de vino. Aconsejó, por lo tanto, a los vinateros que se dejaran de esas tonterías esotéricas y metieran en la cabeza del público que cualquier vino es bueno sin tener en cuenta cómo se lo sirve. Los vinateros siguieron el consejo, obteniendo considerable éxito.

A veces, los temores que nos despiertan ciertos productos parecen completamente irracionales hasta que un experto los investiga. La ***Corning Glass Works*** se encontró ante una aparentemente ilógica resistencia por los tubos de vidrio Pyrex que estaba tratando de vender para ciertos procesos químicos de la industria de la alimentación. Técnicamente, los tubos tenían un legajo de ventas muy bueno, pero los clientes demostraban una fuerte resistencia a utilizarlos, sin tener en cuenta lo buenos que parecían ser. Así, pues, la compañía nombró al doctor Charles Winick consultor de investigaciones. Éste envió a un equipo de psicólogos para que hablaran con los clientes en potencia. He aquí sus conclusiones, según palabras del ***Wall Street Journal:*** "Los compradores tienen un "bloqueo emocional' respecto a la fragilidad de los tubos basado en experiencias infantiles relacionadas con el vidrio, pues de niños aprendieron que un vaso roto siempre es causa de azotes." La compañía comenzó adiestrar a sus vendedores para que tuvieran en cuenta tal resistencia emocional al tratar de efectuar sus ventas.

Por otra parte, algunos de nuestros temores son muy reales y tienen fundamento evidente. Entonces los peritos motivacionales aconsejan a los vendedores que den un rodeo para vencer la

resistencia. Un gran fabricante de equipos agrícolas del Medio Oeste, al tratar de promover las ventas de sus tractores, averiguó mediante estudios psicológicos que los granjeros que manejaban los tractores habían revelado en conversaciones un arraigado miedo de que la máquina retrocediera y cayera encima de ellos cuando ascendían una ladera. Este temor perjudicaba a la compañía impidiéndole hacer nuevas ventas. La revista ***Tide*** explicó el problema, y la situación ideada, en estas impresionantes palabras: "Cuando se hace subir un tractor cuesta arriba, a veces ocurre dicho caprichoso accidente debido a la distribución del peso de la máquina, ya que el peso más grande se apoya necesariamente sobre las ruedas traseras. Para que los granjeros se sobrepusieran a su temor, la firma vendedora remodeló las líneas del tractor de modo que éste ***pareciera*** tener el peso distribuido en forma más pareja entre las ruedas delanteras y traseras."

También se acudió a los analistas motivacionales para que arbitraran los medios de hacernos superar nuestros temores, no sólo de algunos productos, sino también de algunas situaciones de interés para los comerciantes. Se pidió, por ejemplo, al doctor Dichter que estudiara el miedo sentido por los pasajeros de aviones. ***American Airlines*** se veía perturbada desde hacía algunos años porque muchos de sus pasajeros volaban sólo en caso de obligación. La compañía había contratado una firma investigadora convencional para que dictaminara por qué no volaba más gente. La respuesta había sido que muchos no tomaban las rutas aéreas por miedo a morir. Se gastó por lo tanto mucho dinero para subrayar la seguridad de los aviones, pero, el gasto no produjo el aumento en tráfico que podría haberse esperado. Entonces se llamó al propio doctor Dichter. Se adentró éste en el problema y hasta utilizó tests proyectivos que permitieron a los pasajeros en potencia imaginarse cómo morirían en accidentes aéreos. Sus investigadores encontraron que el temor que acosaba sus mentes no era tanto la imagen de la muerte, como la idea de cómo sus familias recibirían la noticia. El doctor Dichter llegó a la conclusión de que esta gente no tenía miedo a la muerte sino que sufría de sentimientos de culpa y sentía una especie de compromiso póstumo. El marido se imaginaba a su mujer diciendo: "¿Por qué hizo esa tontería? Debió haber ido en tren." La compañía de aviación tomó en serio este diagnóstico y apuntó a la esposa para persuadirla de que su marido

llegaría más pronto al hogar si volaba, y también para que ella misma participara en excursiones aéreas familiares. De esta manera, explica el doctor Dichter, "se consiguió que el hombre se despreocupara ofreciéndole símbolos de la aprobación familiar de sus vuelos".

Mientras tanto, todas las compañías aéreas se esmeraron para conservar un ambiente psicológicamente tranquilo dentro de los aviones; enseñaron a sus camareras, por ejemplo, el trato que debían dar a los pasajeros que se asustaban al ver que un motor echaba chispas. Un empleado de una línea aérea confesó que las camareras escriben el nombre de cada pasajero en una hoja de papel para tener la oportunidad de hablarle en tono personal y reconfortarlo con la calma de su voz. Varias compañías aéreas hacen practicar a las camareras ante un grabador para que luego escuchen sus propias voces y corrijan los defectos con el propósito de que lleguen a modular una voz tranquila y dulce. También en algunas compañías se enseña a los pilotos a hablar en tonos que rebosan confianza. Dice una compañía que necesita pilotos que hablen por un micrófono "tan bien como podrían manejar un avión". Otra compañía enseña a sus pilotos a hablar "con la voz de mando de la cabina".

En nuestras relaciones con los bancos los exploradores profundos también han aislado un definido factor de miedo y han inventado técnicas para reducirlo. Una agencia de Publicidad de Rochester, Nueva York, recurrió a la investigación motivacional para ampliar la clientela de un banco principal de esa ciudad. Los exploradores encontraron en la gente sometida a estudio una gran variedad de temores respecto a los bancos: temor de ser rechazado al pedir préstamos, temor de que los banqueros encontraran las finanzas de la familia en desorden, temor de encontrar signos de desaprobación. La agencia llegó a la conclusión de que la gente ve inconscientemente en el banco a una especie de padre, capaz de regañarla o de retirar su aprobación, y que vigila constantemente. Teniendo en cuenta este encogimiento inconsciente ante el símbolo paterno, la agencia diseñó un anuncio para el banco en el que se veía a un hombre ante la puerta de entrada del mismo, diciendo: "¡Cómo odio abrir esa puerta", para pasar luego a relatar la cálida acogida que había recibido.

El doctor Dichter también ha investigado la dificultad de los bancos para ganar amigos, estudiando con particular interés la paradoja que ofrece el gran crecimiento de las casas de préstamo a pesar del hecho de que la mayoría de los bancos dan préstamos personales a interés más bajo y tienen menos exigencias para aceptar prestatarios. ¡Su conclusión fue que la casa de préstamos le lleva ventajas al banco por una moral inferior!.La gran desventaja del banco —en lo cual convino el banco de Rochester— es ser símbolo de moralidad incapaz de emoción. Cuando acudimos a un banquero a pedirle un crédito, señala Dichter, le estamos pidiendo a esa personificación de la virtud que condescienda a correr un riesgo por nosotros, frágiles criaturas. En cambio, cuando acudimos al prestamista, somos nosotros los virtuosos y él el villano con el que tenemos que transar por el momento. Aquí somos nosotros, los prestatarios los que condescendemos. El doctor Dichter explica: "Esta supremacía moral que pasa del que pide prestado al que presta cambia completamente todo el tono emotivo de la transacción." Dejamos de sentirnos igual que "un adolescente al que no se le puede tener confianza, para sentirnos como un adulto moralmente virtuoso. El mayor costo del préstamo es poco precio por cierto para pagar tan grande cambio de perspectiva". Su consejo fue que los bancos que quieran aumentar su clientela suavicen su imagen de rectitud.

Otra situación comercial común en la que el desasosiego de los clientes desempeña un papel significativo se da en los comercios de comestibles. James Vicary encontró que una razón por la que las jóvenes amas de casa prefieren el "supermercado" al pequeño almacén, es que en éste, al tener que tratar con un dependiente, les es más difícil disimular su ignorancia respecto a los alimentos. La ***Jewel Tea Company*** averiguó mediante un estudio de las motivaciones que este temor es particularmente común cuando las mujeres se enfrentan con el carnicero, al que le tienen miedo porque saben muy poco acerca de las partes de la res. La cadena de grandes almacenes ***Jewel,*** en consecuencia, comenzó a enseñar a sus carniceros cómo demostrar gran simpatía y paciencia con las mujeres, y esta táctica pagó con creces aumentando las transacciones en todos los departamentos de la casa.

Los fabricantes de pasta dentífrica duplicaron sus ventas en unos pocos años. Su éxito se debió en gran parte a que inquietaron a

gran número de personas respecto a sus dientes, remachando sobre los maravillosos nuevos métodos de matar las bacterias e impedir las caries. Hacia mediados de la década del cincuenta la pasta dentífrica ***Crest,*** que contenía un fluoruro, se reveló ante el público, con típica modestia (para una pasta dentífrica) como "la piedra miliar de la medicina moderna", comparable al descubrimiento de los medios para triunfar sobre las enfermedades contagiosas del siglo XVIII. Los vendedores fueron menos reverentes al discutir entre ellos los nuevos fluoruros. El ***Advertising Age*** llamó a la pasta con fluoruro la última patraña de una serie de altisonantes promesas (amoníaco, clorofila, antienzimas) y agregó: "Parece que el público ha aceptado muy a gusto las nuevas terapéuticas aparecidas estos últimos años. . . Se espera el mismo entusiasmo por los fluoruros."

Gleem, que en apariencias no ofrecía nada espectacular para vencer a los dragones que habitan nuestra boca, tuvo mucho éxito como pasta dentífrica. Contenía un buen desinfectante llamado GL-70, aunque también poco manejable como señaló ***Fortune,*** a los efectos de la propaganda, si se lo comparaba con otros limpiadores espectaculares anunciados con bombos y platillos. ***Gleem,*** sin embargo, había descubierto un arma secreta. Sus investigadores averiguaron que muchas personas —como consecuencia de haber sufrido durante años las alharacas de los fabricantes de pastas dentífricas— se sentían ligeramente culpables por no cepillarse los dientes después de cada comida. ***Gleem*** comenzó a prometer la salvación de sus dientes a esta gente acosada por la culpa, diciéndoles que su pasta estaba destinada a los que "no pueden cepillarse los dientes después de cada comida", que son, por supuesto, la mayoría de la población. Dos años después de su aparición ***Gleem*** se vendía más que todos los dentífricos rivales excepto uno.

Los analgésicos también comenzaron a escrutar nuestras ocultas ansiedades. El ***Social Research*** encontró que los dos mejores clientes en potencia para los calmantes del dolor eran: 1) las personas sugestionables, fácil presa de angustias, que tienden a exagerar sus dolores, y 2) los tipos agresivos, confiados en sí mismos y espartanos, que desprecian a los médicos e insisten en recetarse por sí solos. Un estudio de las motivaciones descubrió que los usufructuarios del analgésico ***Bufferin*** demostraban más

hostilidad hacia la vida que los que usaban el más antiguo ***Anacin.*** Puede ser significativo el que los anuncios de ***Bufferin*** sean delicia de los hipocondríacos. En ellos se ve un corte del cuerpo humano mientras las píldoras ***Bufferin*** atraviesan nuestro sistema como si éste fuera una serie de tubos, tanques y válvulas.

Incluso las historietas dominicales están ya alertas ante la posibilidad de jugar con nuestras ansiedades ocultas. La revista humorística ***Puck,*** que se llama a sí misma "el semanario cómico", suscribió un estudio psicológico titulado "La revista cómica dominical". Estudio social-psicológico, con sus concomitantes implicaciones sobre la propaganda". Éste decía que la lectura de historietas es un "pasatiempo privado, casi secreto". De allí pasó a la conclusión de que las historietas cómicas ofrecen un terreno fértil para cualquier comerciante que quiera poner en juego nuestras ansiedades hipocondríacas. El informe señalaba que en las historietas "es posible sugerir, de manera bastante directa, los deseos o temores que mucha gente debe ocultar. En ellas se puede hablar abiertamente sobre el temor a oler mal, o a enfermarse gravemente, o a debilitarse a causa de algún invisible pero peligroso germen o enfermedad que nos ataque, o a sentir dolor". El informe ofrecía ejemplos de compañías que están aprovechando estas oportunidades de manera precisa.

También los astutos comerciantes aprovechan nuestros sentimientos hostiles y agresivos para basar en ellos sus planes de venta, canalizando tales sentimientos por medio de sus productos.

El estudio hecho por ***The Chicago Tribune*** sobre los automóviles deja muy en claro que una significativa función del automóvil es "expresar agresividad". Explica: "Este motivo se expresa claramente en el interés por la velocidad, reguladores, caballos de fuerza, aceleradores, frenos y modelo." El doctor Smith, en su libro sobre investigación motivacional, señala que a mucha gente le gusta conducir a gran velocidad autos de mucha potencia para descargar sus impulsos agresivos. Algunos vendedores de autos por lo tanto están subrayando los rasgos que nos prometen tal descarga cada vez que tengamos ganas de ello.

Un dirigente de una empresa publicitaria de Chicago, al tanto de los estudios motivacionales, asegura que sus investigadores han llegado a la conclusión de que la gente que despide mal olor corporal en su fuero interno no quiere evitarlo. Así me dijo: "El M.

O. es un acto hostil. Una persona con M. O. es como un zorrino y utiliza su M. O. como mecanismo de defensa." Sus investigadores llegaron a esta fascinante conclusión después de realizar un estudio profundo por encargo de una casa de jabones que había tratado de modificar el perfume penetrante de un jabón que vendía desde hacía mucho tiempo. Cuando puso a la venta el jabón con un perfume más suave y agradable, recibió numerosas y enérgicas quejas. Los clientes que se quejaban sentían por lo visto una fuerte atracción subconsciente por el olor desagradable. El dirigente agregó, como si fuera el hecho más obvio: "Las personas con M. O. intenso son personas extremadamente hostiles o de sumo mal carácter. Su M. O. es un mecanismo de defensa. Tienen miedo al ataque."

(Otra fábrica de jabones, sin embargo, al acudir a dos firmas de I. M., recibió consejos opuestos entre sí sobre la manera de presentar los poderes desodorantes de su jabón. Una de las firmas encontró que la gente quiere deshacerse de los malos olores corporales; la otra, que subconscientemente se siente incómoda ante la idea de perder su olor característico. El confundido cliente se mesó los cabellos y en sus anuncios habló sencillamente del lindo olor a limpio del jabón.)

Por último, los comerciantes comenzaron a jugar hábilmente con nuestros ocultos sentimientos de soledad, la cual, según palabras del famoso psiquíatra doctor Harry Stac Sullivan, es tal vez la más intolerable de todas las emociones humanas. Una importante casa vendedora de tarjetas postales del Medio Oeste quiso averiguar por qué la gente compraba en realidad tarjetas de saludo para comercializarlas mejor. Los empleados de la compañía estaban desconcertados pues año tras año una de las tarjetas que más se vendía mostraba un desolado y retorcido árbol solitario en medio de una colina barrida por el viento y cubierta de nieve. Alegraba muy poco verla, y sin embargo tenía un tremendo poder de venta. En el estudio sobre motivaciones realizado por la compañía se comprobó por qué: un factor clave en la venta de tarjetas es la soledad.

Los compradores más frecuentes son los viudos y viudas, las solteronas, y los divorciados que a menudo se sienten desolados y tratan de demostrar cordialidad. El análisis freudiano también descubrió que muchas de las tarjetas de salutación de mayor éxito

estaban cargadas de simbolismo sexual: lunas artísticas, velas, óvalos, círculos. Harry Henderson informó en la revista ***Pageant*** que la compañía de tarjetas, armada con estos descubrimientos, entregó un resumen de los mismos a sus artistas "para ayudarlos a diseñar tarjetas más populares y reducir la producción de tarjetas que carecían de símbolos inconscientes".

7
LA VENTA DE OCHO NECESIDADES OCULTAS

> **"La heladera doméstica se convierte en una isla congelada de seguridad."** ***De*** *un informe de la agencia de publicidad Weiss and Geller.*

Al buscar valores psicológicos extras que pudieran agregar a sus productos para otorgarles un atractivo más potente, los comerciantes de las profundidades encontraron varias claves rendidoras, constituidas por nuestras necesidades, anhelos y deseos subconscientes. Una vez identificada la necesidad, y asegurada su calidad de compulsiva, comenzaron a cimentar la promesa de su satisfacción en la presentación de artículos tan inverosímiles como reguladores de aire acondicionado, preparados para tortas y lanchas a motor, En este capítulo exploraremos algunas de las aplicación más pintorescas de la comercialización de nuestras necesidades ocultas.

Vender seguridad emocional. La agencia publicitaria ***Weiss and Geller*** comenzó a sospechar de las razones convencionales que la gente daba para comprar heladeras domésticas. Encontró que en muchos casos las heladeras no tenían sentido cuando se sumaban el costo inicial, los gastos mensuales de electricidad y la cantidad de comida sobrante que se guardaba para ser finalmente tirada. Cuando se sumaban todos estos factores, a veces los alimentos mantenidos en las heladeras resultaban verdaderamente caros.

Despertada su curiosidad, la agencia realizó un estudio psiquiátrico piloto. Los exploradores encontraron significativo el hecho de que la heladera doméstica adquiriera amplia popularidad después de la segunda guerra mundial, cuando muchas familias se vieron acosadas por íntimas ansiedades a causa de la incertidumbre respecto a la alimentación y otros problemas

vitales. Estas personas comenzaron a recordar con cariño la seguridad de los tiempos idos, los cuales fueron asociados inconscientemente con la niñez dominada por la figura amante de la madre y en los que el amor se relacionaba directamente con la alimentación. Los investigadores dedujeron: "La heladera representa para muchos la garantía de que siempre habrá comida en la casa, y la comida en la casa representa la seguridad y el calor del hogar." Averiguaron que la gente que se siente insegura necesita rodearse de más alimentos de los que puede ingerir. La agencia indicó a los vendedores de heladeras que debían tener en cuenta este afán de acumulación para esbozar sus campañas.

La misma agencia dictaminó que el acondicionador de aire contiene un escondido valor-seguridad que puede ser explotado. Los explotadores psiquiátricos encontraron que algunas personas necesitan sentirse protegidas y rodeadas y a la noche cierran las ventanas mientras duermen para que no entre nada "amenazador". Parece que estas gentes anhelan inconscientemente un retorno a la seguridad intrauterina.

Mientras esta clase de persona constituye un mercado muy accesible para los acondicionadores de aire (negocio que ya alcanza los quinientos millones de dólares por año), otro grupo de persona ofrece verdadera resistencia al vendedor de tales artefactos. Los investigadores de la agencia averiguaron que existe una claustrofobia latente en muchos seres humanos, para los que el acondicionador de aire, lejos de ser un símbolo de seguridad, se convierte en una amenaza.

El mundo sellado que ofrece provoca una sensación de encierro. La agencia llegó a la conclusión de que para vender dichos

artefactos habría que persuadir a tales personas de que podían instalarlos y al mismo tiempo continuar abriendo las ventanas, aunque no dijo qué medios habría que emplear. Otro agente de publicidad nos dijo que mucha gente todavía se siente culpable por instalar acondicionadores de aire, porque "Dios hizo el mal tiempo de modo que hay que aguantarlo", y afirmó que todavía quedaba una asombrosa cantidad de norteamericanos que adoptaba esa actitud.

El doctor Dichter explicó a los fabricantes de herramientas y artículos del tipo "hágalo usted mismo" que perderían una gran oportunidad si no vendían seguridad junto con sus productos. Les

dijo: "Un hombre concentrado en sus herramientas o sus maquinarias vive en un mundo cerrado. Se ve libre de las tensiones de las relaciones interpersonales. Está dedicado a un pacífico diálogo consigo mismo."

En una exposición de muebles para niños realizada a mediados de 1956 ***(National Baby and Childrens Show)*** se exhibía una combinación de silla alta, bacinilla y elementos para aprender el aseo. El presidente de la firma comercial dijo que estaba calculada para dar al niño una sensación "de hogar y de seguridad". Luego agregó: "Las cosas están llegando al punto en que los fabricantes se convierten cada vez más en psicólogos."

Vender afirmación del propio valer. Hacia 1955, ***The Chicago Tríbune*** hizo un estudio profundo del mercado de jabones y detergentes para tratar de determinar por qué estos productos no habían podido afianzar la lealtad hacia su marca, como habían logrado otros artículos; las amas de casa cambian constantemente de marca de jabón o detergente. El ***Tribune*** lo calificaba de hecho lamentable, pero culpaba de él a los fabricantes, que, dijo, se atenían a métodos anticuados. Encontraba "que la mayor parte de la propaganda parece no darse cuenta de que las mujeres tienen otros motivos para utilizar dichos artículos, además del deseo de limpieza y de proteger sus manos". El sabio fabricante de jabones, recomendaba el informe, tendrá en cuenta que muchas amas de casa se sienten obligadas cuando lavan a una rutina que no se recompensa ni se aprecia. El anunciador debe por lo tanto fomentar el sentimiento femenino de "su valer y estima". Su propaganda "debe exaltar el papel de los trabajos domésticos, no con palabras afectadas e indigestas ni con embarazosas alabanzas directas, sino mediante varias implicaciones que destaquen qué importante motivo de orgullo es o debe ser para un ama de casa realizar un papel considerado a menudo como. . . un trabajo penoso".

El doctor Smith, en su libro sobre investigación motivacional, señala que los fabricantes de equipajes pueden aumentar las ventas si recuerdan al público que le están vendiendo personalidad. Un bonito equipaje nuevo, aconseja, proporciona a un hombre la sensación de ser importante y realza su figura cuando anda por el mundo.

Incluso el médico sabelotodo a veces necesita con urgencia sentir más confianza en sí mismo y, según el doctor Dichter, el laboratorio

perspicaz se la venderá, ganándose la gratitud y las recomendaciones del médico por lo menos cuando se trata de recetas y medicamentos corrientes. El doctor Dichter realizó un estudio profundo en 204 médicos por encargo de los anunciadores farmacéuticos para conseguir más efectividad e "influir sobre los motivos que los médicos tienen para sus prescripciones". Explicó a las farmacias que el médico se siente un poquito amenazado por el crecimiento de los medicamentos ya preparados en las fábricas. Los médicos examinados revelaron un profundo resentimiento contra los aumentos de drogas que relegaban al facultativo a la posición de un recetador de píldoras, negándole la categoría de diagnosticador y terapeuta. El doctor Dichter aconsejó a la farmacia sagaz no reclamar demasiado crédito por los buenos resultados ni pasar por encima del médico ante el público. En cambio, debe tratar de cimentar la imagen de "todopoderoso curador", que el médico se ha forjado de sí mismo y poner en sus anuncios más énfasis en el médico que en "las capacidades curativas del específico".

Vender satisfacción por el propio yo.

Esto es en cierto sentido análogo a vender confianza o valer. Un fabricante de palas de vapor comprobó que sus ventas disminuían. En los anuncios había mostrado magníficas fotos de sus gigantescas máquinas levantando enormes cargas de roca y tierra. Se llevó a cabo un estudio de las motivaciones de los presuntos clientes para encontrar qué punto fallaba. El primer hecho descubierto fue que los agentes de compra, al efectuar las transacciones, se dejaban influir por los comentarios y recomendaciones de los operarios que manejaban las palas de vapor, los cuales demostraron una gran hostilidad hacia la marca de fábrica en cuestión. Al examinar a los operarios, los investigadores pronto encontraron el porqué. Los obreros se molestaban ante un anuncio que concedía todo el crédito a la inmensa máquina, mientras el operario aparecía como una figura apenas visible dentro de la distante cabina. Al saberlo, el fabricante cambió su anuncio y comenzó a tomar fotografías desde el hombro del operario. Se lo mostró como el amo completo de la máquina gigante. La revista ***Tide*** informó que este nuevo enfoque estaba "apaciguando la hostilidad del operario".

Ejemplo evidente de la venta de gratificación del yo lo proporcionan las editoriales "de vanidad" que publican libros pagados completamente por el autor. Durante los primeros años de

la década del cincuenta, el ***10%*** de todos los libros publicados en Estados Unidos pertenecían a esta clase. Una de las editoriales "de vanidad" más activas, la ***Exposition Press,*** publica doscientos libros por año. Su editor, el señor Edward Uhlan, afirma: "Nuestros autores deben estar psicológica y financieramente preparados para perder dinero. Otras casas editoriales podrán prometer riquezas... ¡nosotros sólo ofrecemos inmortalidad!" Este señor no sólo im prime los escritos y el nombre del autor en letras indelebles, sino que organiza banquetes en su honor, reunión en librerías para que firme autógrafos y entrevistas radiales; también hace publicar reseñas en los periódicos. El señor Uhlan dice que lo han visitado autores tan ansiosos de verse en letras de molde que han expresado estar dispuestos a vender sus automóviles e hipotecar sus casas para pagarle la publicación de sus libros. Uno de ellos le ofreció vender su granja de 150 acres en Nuevo México. El señor Uhlan, hombre sincero, comenta: "Muchas veces he creído que el escritorio de mi oficina podría cambiarse ventajosamente por la camilla del psicoanalista."

Vender escapes creadores. La directora de investigaciones psicológicas de una agencia de publicidad de Chicago mencionó al pasar en una conversación que la jardinería es "una actividad fértil". Cuando se le preguntó qué quería decir respondió, como si explicara el hecho más obvio del mundo, que la jardinería proporciona a las mujeres mayores una oportunidad de seguir haciendo crecer cosas después de haber pasado la etapa de la concepción. Esto explica, dijo, por qué la jardinería tiene un encanto especial para las mujeres y los hombres de cierta edad, que ya no pueden tener hijos. Citó el caso de una mujer con once hijos que, al pasar la menopausia, casi sufrió un colapso nervioso hasta que descubrió la jardinería, a la cual se dedicó por primera vez en su vida y con evidente e intenso júbilo.

Las amas de casa informan regularmente que una de las tareas más placenteras del trabajo doméstico es hacer una torta. Se pidió a los psicólogos que estudiaran el fenómeno a fin de encontrar claves para aumentar las ventas. James Vicary realizó un estudio del simbolismo de las tortas y llegó a la conclusión de que "hornear una torta tradicionalmente es representar el nacimiento de un niño", de modo que cuando una mujer prepara una torta para su familia está presentando simbólicamente a la misma un nuevo bebé, idea que le

produce gran placer. El señor Vicary citó como prueba las muchas bromas y consejas sobre las tortas: la pulla que dice que las novias cuyas tortas se hunden no pueden tener todavía un hijo; la chanza de casados respecto a "dejar una torta en el horno"; la superstición de que una torta tiende a aplastarse si la mujer que la prepara está menstruando. Un consultorio psicológico de Chicago también estudió el simbolismo de las tortas y encontró que "cuando las mujeres preparan una torta creen ofrecer un regalo de sí mismas a su familia", lo que indica algo muy parecido a lo anterior.

Los preparados alimenticios —en especial los preparados para tortas— pronto se abocaron a este problema de las facultades creadoras femeninas, encontrando mucho más resistencia que la que los fabricantes, personas lógicas, jamás hubieran soñado, pues hubo que vencer sentimientos negativos y de culpa por parte de las mujeres, que veían en el uso de preparados un recurso de malas amas de casa que las privaba de una tradicional fuente de prestigio.

En sus primeros tiempos, los paquetes de preparados para tortas decían: "No agregue leche, sólo agregue agua." Con todo, muchas mujeres insistían en agregar leche como toque creador, recargando las tortas o los panecillos para el té con calcio, lo cual hacía que éstos o aquéllas no se levantaran, por lo que las mujeres echaban la culpa al preparado. El paquete también podía indicar: "No agregue huevos." Por lo general, la leche y los huevos ya habían sido agregados en polvo por el fabricante. Pero las mujeres entrevistadas con el fin de realizar estudios profundos exclamaban: "¡Qué clase de torta va a ser que sólo se necesita agregar agua de la canilla!" Varias firmas dedicadas a la investigación psicológica se esforzaron por resolver este problema y llegaron a la misma conclusión. Los fabricantes de preparados debían dejar que el ama de casa completara algún detalle. De tal manera, el doctor Dichter aconsejó a la ***General Mills*** que debía comenzar diciendo al ama de casa que ella y ***Bisquick*** juntos harían la tarea y no solamente ***Bisquick.*** La ***Swansdown White Cake Mix*** se decidió a indicar a las amas de casa en grandes letras: "Usted agregue huevos frescos..." Algunos preparados indican al ama de casa que agregue huevos frescos y leche.

Los vendedores han descubierto muchos terrenos en los que pueden mejorar las ventas acicateando al cliente en potencia para que añada su toque creador. Una firma de la Costa Occidental que

tenía por clientes a constructores de casas dedujo que, aunque sus arquitectos y diseñadores pudieran proyectar las casas hasta en el último detalle, era más aconsejable dejar algunas cosas para que los constructores agregaran su toque personal. Y el doctor Dichter, en sus consejos a los laboratorios farmacéuticos, les sugirió que, al preparar los medicamentos listos para tomar, dejaran algún integrante de la fórmula sin mezclar para que los médicos pudieran agregar sus toques personales de manera que consideraran el remedio como "propio".

Vender objetos de amor. Esta puede parecer una mercadería un poco siniestra pero los promotores de Liberace, el pianista de la televisión, han manipulado —con aparente premeditación— el simbolismo de Edipo para venderlo a las mujeres que han pasado la edad fértil (entre las que Liberace tiene buena parte de sus admiradoras). El columnista de la TV John Crosby se refirió a ello al describir la recepción tributada a Liberace en Inglaterra, en cuya TV, según el señor Crosby, "se dejó ver con todos sus redundantes hoyuelos". Crosby citó las siguientes palabras del ***New Statesman and Nation:*** "Todas las mamás norteamericanas están deseando acariciar sus rizos de chico travieso. Su amplia sonrisa confiada e infantil persiste, aunque la voz esté en medio de una canción." Los espectadores que han tenido la oportunidad de contemplar a Liberace en las audiciones de TV pueden recordar que en sus programas se proyecta con frecuencia la figura de una mamá verdadera en la pantalla, radiante en su mecedora o diván mientras su hijo toca el piano.

Vender sensación de poder. La fascinación que los norteamericanos demuestran por cualquier producto que parezca ofrecerles una extensión personal de su poder ha constituido una rica veta para el comercio. Los fabricantes de automóviles, por ejemplo, tratan de producir autos con más y más caballos de fuerza. Después de realizar exploraciones psiquiátricas, una agencia de publicidad del Medio Oeste dedujo que los hombres compran cada dos años un auto nuevo, lustroso y cada vez más potente "porque éste da al comprador una renovada sensación de potencia y lo asegura respecto a su propia masculinidad, necesidad emocional que su auto viejo no puede ofrecerle".

El ***Institute for Motivational Research*** descubrió que el atractivo del poderoso auto nuevo acarreaba a menudo un complejo de culpa

pues podía significar permitirse ejercer un poder innecesario. El comprador necesita cierta garantía racional para satisfacer sus arraigadas concupiscencias. El instituto admitió que una buena solución era despertar la atracción del poder pero señalar en especial que toda esa excitante y maravillosa potencia proporcionaba "el margen extra de seguridad necesario en una emergencia". Según explicaba un alto empleado del instituto, ello ofrecía "la ilusión de la racionalidad" que necesita el comprador.

La agencia de publicidad ***McCann-Erickson*** hizo un estudio por encargo de la nafta ***Esso*** para descubrir las motivaciones de los consumidores, de modo que ***Esso*** pudiera ganar nuevos amigos. La agencia encontró que la palabra "poder" posee varias virtudes mágicas. Después de muchas entrevistas profundas con los compradores de nafta, la agencia perfeccionó sus planes estratégicos indicando que la propaganda debía recalcar estas dos palabras, en grandes mayúsculas: PODER TOTAL.

Esta necesidad de experimentar poder, particularmente masculina, ha sido observada y cabalmente explotada por los interesados en vender embarcaciones a los norteamericanos. Aunque el dueño de una lancha de paseo no vaya a ninguna parte en particular o por lo menos no tenga prisa en llegar, los norteamericanos prefieren las lanchas de motor a los veleros por un margen de ocho a uno. El ***Institute for Motivational Research*** estudió las actitudes de los norteamericanos en relación con la compra de embarcaciones y concluyó por estimar que el comprador término medio considera su embarcación como un medio muy satisfactorio de colmar su ansia de poder. Un jefe del instituto, invitado a extenderse sobre el tema, dijo que con una buena lancha de motor "usted puede demostrar que es un hombre y hacerle (a la lancha) echar chispas, sin el temor que necesariamente se siente en la carretera". El instituto descubrió que muchos hombres parecen utilizar sus embarcaciones para expresar su sensación de poder "casi de una manera sexual", y delineó "el perfil de potencia del entusiasta comprador habitual de embarcaciones. Si el hombre ha poseído cinco embarcaciones, la estructura de su "perfil de potencia" será con toda probabilidad la siguiente: Primera embarcación: 3 1/2 caballos de fuerza; segunda embarcación: 5 caballos de fuerza; tercera embarcación: dos de diez caballos de fuerza; cuarta embarcación: veinte a veinticinco caballos de fuerza;

quinta embarcación: no hay límite para los caballos de fuerza. El instituto aconseja: "Los fabricantes, teniendo en cuenta las ganancias, deberán explorar al máximo los medios psicológicos para aprovechar tales motivos."

Vender sensación de arraigo. Cuando la bodega ***Mogen David*** trató de hacer más atrayentes sus vinos, todavía poco conocidos, acudió a la I. M. a través de su agencia de publicidad. Los psiquiatras y otros investigadores que escucharon a la gente hablar al azar acerca del vino encontraron que muchos lo asociaban con viejas costumbres familiares u ocasiones festivas. Algunos hablaban casi con añoranza del vino y los buenos tiempos idos. Se confeccionó por lo tanto una efectiva plataforma basada en estas asociaciones hogareñas. La campaña relacionaba el hogar y la figura de la madre con los temas de venta. Decía entre otras cosas: Los buenos tiempos viejos —el vino del dulce hogar— el vino que la abuela solía hacer." Como consecuencia de estos lemas cuidadosamente "motivados", las ventas de Mogen David se duplicaron antes del año y pronto la compañía destinaba dos millones de dólares de su presupuesto solamente para propaganda, convirtiéndose en la organizadora de la mayor campaña de publicidad de toda la historia de la industria vinatera.

Vender inmortalidad. Quizás el esfuerzo más pasmoso de todos los realizados para comercializar ocultas necesidades fue el presupuesto en una conferencia de agentes de seguros de vida del Medio Oeste. La conferencia invitó a Edward Weiss, presidente de ***Weiss and Geller,*** para que aconsejara a los miembros de la ***North Central Life Advertisers Association*** (reunidos en Omaha en abril de 1955) cómo hacer más efectiva su propaganda sobre seguros. En su discurso, llamado "Actitudes ocultas hacia el seguro de vida", Weiss se refirió a un estudio profundo hecho por varios psicólogos. (En un aparte señaló que uno de los serios problemas para vender seguros a mujeres es hacerlo sin recordarles que se están poniendo viejas. Si se las hace pensar en que han envejecido se puede perder todo el efecto de la propaganda. Agregó además que esta tarea requería un pensamiento "creador".)

El punto central de su disertación, sin embargo, se basó en los resultados obtenidos en la venta de seguros de vida al hombre, que es el que gana el pan en la mayoría de las familias y cuya vida hay que asegurar. Weiss criticó muchos de los mensajes corrientes de

publicidad calificándolos de ciegos ante las realidades que palpa este hombre, quien generalmente es el que se decide a comprar el seguro. Demostró que generalmente los anuncios corrientes o glorificaban la diligencia y utilidad del agente de seguros o pintaban el confortable nivel de vida que la familia había podido obtener después de la muerte del sostén del hogar, gracias al seguro. Ambos enfoques, dijo el señor Weiss, están mortalmente equivocados. Concedió que en algunos pocos casos se podía alabar al sostén del hogar por su previsión, pero dijo que lo cierto era que siempre se lo pintaba como alguien ya desaparecido.
Uno de los verdaderos atractivos que un seguro de vida tiene para un hombre, según los investigadores, es que asegura al comprador "la perspectiva de la inmortalidad a través de la perpetuación de su influencia, pues lo que no quiere concebir no es su muerte ***física,*** sino la perspectiva de su ***olvido".*** Weiss informó que cuando los hombres hablan en forma consciente y formal sobre los seguros se refieren al gran deseo que tienen de proteger a sus seres queridos en el caso de cualquier "eventualidad", lo cual revela a las claras su deseo de sobrevivencia. Pero también dijo que tenía convincentes pruebas de que esta aceptación de su responsabilidad, socialmente digna de elogio, no era siempre el verdadero y principal deseo del presunto cliente, por lo menos en todos los hombres. "En muchos casos —agregó— nuestros tests proyectivos revelaron el vehemente deseo de alcanzar la inmortalidad para gobernar a su familia después de su muerte. Estos hombres compran un seguro contra el olvido porque saben que así continuarán ***dominando*** a sus familias, ***determinando*** el nivel de vida de los suyos, guiando la educación de sus hijos mucho tiempo después de muertos."

Luego Weiss preguntó cómo podía ser la propaganda más efectiva para asegurar a estos dos tipos la clase de inmortalidad que anhelaban, es decir, cómo podían los anuncios contener a la vez la promesa de protección y de dominio sin alejar a uno u otro de los presuntos clientes. Dijo Weiss; "Sugiero que la propaganda puede ser más efectiva si se concentra en los problemas emocionales del comprador en vez de describir las comodidades de su familia supérstite." Propuso que, al pintar la seguridad y unidad de los familiares sobrevivientes, siempre estuviera presente la "personalidad viva" del sostén del hogar, ya fuera por descripción directa o por referencias. No sólo debe ocupar un lugar en el cuadro, "sino

que él, y sólo él, es el héroe, protegiendo, abasteciendo, reconfortando y gobernando eternamente".

8
LA EXPLOTACIÓN DEL FACTOR SEXUAL

> **"La infatuación por el propio cuerpo es un rasgo infantil que... persiste en el subconsciente de muchos adultos. . . La moral que la explota. . . con el fin de vender mercaderías. . . es algo diferente."** ***Fortune.***

La potencia del sexo como promotor de ventas no fue por supuesto un descubrimiento original de los comerciantes profundos. Los agentes de publicidad han apreciado las imágenes sexuales desde hace mucho tiempo aunque puramente en su calidad de llamados de atención. Pero con el planteamiento en profundidad, el sexo comenzó a revelar recovecos, ramificaciones y sutilezas interesantes. Se buscó penetrar hasta niveles más profundos de la conciencia. Los viejos temas de la chica que muestra las piernas "para atrapar a su hombre", aunque usados en las ventas de rutina, fueron considerados armas limitadas.

Una desventaja de dichos temas era que con frecuencia dejaban al comprador desilusionado y resentido. Los perfumistas, al excederse en sus promesas, a principios de la década de 1950, mediante títulos y temas de propaganda cargados de sexualidad, tuvieron dificultades para hacer comprar a una mujer un segundo frasco toda vez que el primero no había conseguido hacer caer al hombre elegido en sus brazos amantes. El ***Institute for Motivational Research,*** lueg de estudiar el problema, informó haber encontrado el tocador de muchas mujeres lleno de "entusiasmos muertos":

potes rancios, botellas sin abrir, cajas de cosméticos a medio usar. Averiguó que existe muy poca lealtad a las marcas de artículos de belleza y que la industria tiene que combatir la desilusión y fomentar nuevas esperanzas sacando a la venta constantemente nuevos productos, proceso caro y descorazonador. (En las reuniones, los agentes de propaganda cuentan la historia de la chica que, pensativa, recorrió todas las apasionantes etiquetas del escaparate de los perfumes para preguntar tímidamente si tenían en el negocio algo para principiantes.) En 1955 se lanzaron más de 250 nuevas marcas de fábrica de artículos de belleza. Otra dificultad que perturbaba a la gente del ramo era que las mujeres modernas ya no se tragan el señuelo de una promesa de encanto sexual o de atrapar a su hombre. Quieren algo más: ser aceptadas y respetadas por los hombres como ***compañeras, y*** eso por supuesto es un poquito más difícil de prometer para un mero fabricante de perfumes. Requiere meditación. Según palabras del instituto, la situación indicaba la necesidad de símbolos sexuales más sutiles y más pasivos que los usados una generación atrás, subrayando con cuidado ingredientes tales como la poesía, la fantasía y la distinción y andando con mucho tiento respecto del puro sexo.

Si se suavizaba el sexo para las ventas en profundidad, su utilización como simple llamado de atención visual revistió formas más osadas. El público lo permitía. La propaganda de corpiños y fajas se hizo más atrevida, con indicaciones masoquistas, exhibicionistas, etc. Un anuncio muy difundido mostraba a una chica muy bonita, con largas trenzas rubias, vestida sólo con faja y corpiño, a quien arrastraba del cabello por el piso un moderno hombre de las cavernas. El título era: "¡Sal de la edad de piedra, querida!" Otro anuncio de fajas mostraba a una chica con su acompañante en un túnel de un parque de diversiones mientras el viento le levantaba la falda por encima de la cabeza, dejando a la vista la mitad de su cuerpo, cubierto por la faja que se ofrecía a la venta. La chica se reía avergonzada.

El cartel más discutido fue el de la campaña "Soñé que detenía el tráfico con mi corpiño ***Maidenform".*** Las situaciones variaban pero la muchacha en cuestión, completamente vestida excepto el torso, donde llevaba solamente un sostén, caminaba entre gente normalmente ataviada. Como estaba soñando, se explicaba que le resultara natural la falta de algunas prendas. Los propios agentes

de propaganda discutieron la conveniencia de este anuncio y el efecto en profundidad que tenía sobre las mujeres. Algunos quedaron convencidos, después de hablar con sus consultores psicológicos, que la escena pintada produciría sencillamente un estado de angustia en algunas mujeres, ya que representaba una expresión onírica común de las neurosis experimentadas por muchas de ellas. Otros del mismo gremio, sin embargo, quedaron convencidos, después de consultar a sus psicólogos, de que el aviso era efectivo porque el deseo de aparecer desnudo o muy poco cubierto en medio de la multitud está "arraigado en la mayoría de nosotros" y "representa un hermoso ejemplo de la realización de un deseo". Evidentemente esta opinión prevaleció porque la campaña fue intensificada y ***Maidenform*** comenzó a ofrecer al público premios hasta de 10.000 dólares por descripciones de sueños que vinieran al caso.

Las vueltas que los comerciantes profundos le dieron al sexo tomó algunas formas curiosas. Una gran compañía de lapiceras fuente del Medio Oeste encargó un estudio sobre las connotaciones sensuales y sexuales de las lapiceras. R.R McMurry, consultor psicológico de Chicago, estudió los motivos que tenemos para comprar plumas fuente y llegó a la conclusión de que éstas son tomadas por los hombres como imágenes corporales, razón por la cual pagan hasta quince dólares por una pluma que les ofrezca una imagen particularmente satisfactoria, aunque otra más barata podría escribir tan bien como aquélla.

Testimonia el grado hasta el que se ha llevado la propaganda sexual el deporte de la lucha. Se descubrió que lo espectáculos de la lucha profesional, supuestamente deporte propio de hombres sudorosos, sobreviven únicamente por la afición femenina. Un registro realizado por Nielsen de los aficionados que presencian ***matches*** de lucha por televisión reveló que las damas superaban en dos a uno a los hombres. Los promotores de los encuentros, calculando astutamente los resortes que producen la mayoría de los chillidos por parte de las aficionadas, insistieron en el sadismo (hombres retorciéndose en medio de torturas), el simbolismo del macho todopoderoso (golpes en el pecho y flexión de músculos) y el interés por la moda (atavíos cada vez más elegantes para los contendientes).

Ejemplo clásico de la comercialización de nuestros profundos anhelos sexuales es el estudio que el doctor Dichter **hizo** para la ***Chrysler Corporation*** en los primeros días de la I. M., estudio que se titula "Amante versus esposa legítima".

Dichter fue llamado para que explicara algo que desconcertaba a los fabricantes de autos. Mientras casi todos los hombres compraban el modelo sedán familiar y muy pocas veces adquirían un convertible, se sentían evidentemente más atraídos por este último. Los vendedores sabían que podían atraer a más hombres al salón de ventas poniendo convertibles en las vidrieras. Después de explorar la situación, el doctor Dichter infirió que los hombres consideraban el convertible como una amante simbólica. Les hacía soñar despiertos con su juventud y con aventuras románticas al igual que si soñaran con una amante. El hombre medio sabe que no puede permitirse el lujo de satisfacer su deseo de una amante, pero es agradable soñar con ella. Este soñar despierto lo lleva al salón de ventas. Una vez allí, elige finalmente un modelo de cuatro puertas, de la misma manera que una vez se casó con una chica sencilla que sería luego una buena esposa y una buena madre."Simbólicamente, se casa con el sedán", explicaba un representante de Dichter.

El sedán es útil, práctico, seguro y se apoya en la tierra. Dichter dedujo que la compañía daría un paso atrás si daba mayor relieve al modelo sedán simplemente porque era el auto que la mayoría de los hombres terminaba por comprar. En cambio, la instó a que despertara ilusiones de aventuras y amantes dando un lugar más prominente a los convertibles. El representante siguió explicando el pensamiento del doctor Dichter: "Si conseguimos una unión entre la esposa y la amante, es decir, todo lo que buscamos en una esposa más lo romántico, lo juvenil, la aventura que nos depara una amante. . . tendremos. . . el modelo perfecto ***(hardtop)."*** Pronto el ***hardtop*** se convirtió en el auto de más éxito introducido en varios años en el mercado norteamericano y la organización del doctor Dichter reclama el crédito de haber inspirado a la industria mediante su estudio "Amante versus esposa legítima".

Los analistas motivacionales llegaron a descubrir que una de las principales necesidades sexuales tanto de hombres como de mujeres en la Norteamérica de mediados de siglo era sentirse seguros de su sexo. Millones de mujeres anhelaban poseer pruebas de su fundamental femineidad, y millones de hombres ansiaban las

pruebas de ser sin lugar a dudas virulentamente masculinos. Los comerciantes no tardaron en ver las posibilidades de ofrecer los productos que oficiarían de símbolos aseguradores.

Las mujeres necesitaban tal evidencia porque durante la primera mitad del siglo su papel en la vida había experimentado cambios radicales: habían perdido muchas de sus antiguas funciones, se habían hecho cargo de muchas funciones masculinas y en los negocios habían luchado con frecuencia para que se las aceptara en el mismo pie de igualdad que los hombres.

Durante una de las agitadas reuniones psiquiátricas llevadas a cabo en la agencia ***Weiss and Geller,*** los conferenciantes comenzaron a especular sobre el hecho de que gran parte de los temas sexuales de la propaganda de cosméticos parecía provocar reacciones inadecuadas por lo cual uno de los consultores ofreció la siguiente sugestión: "Creo que el anunció moderno debe dar más realce a algo que Erich Fromm, el famoso analista, ha señalado, algo que está casi ausente en nuestra sociedad: la ternura." Y continuó explicando: "Lo menciono porque Fromm señala que es una tremenda desventaja la que sufre la mujer que constantemente trata de salir adelante y tiene que pagarlo tan caro al dejar de ser tierna."

La agencia publicitaria comenzó a aplicar estas ideas a la comercialización de ropa interior y de lociones capilares para mujeres, lo cual produjo un gran cambio. Como explicaba uno de sus empleados para vender lociones capilares: "Antes, para vender nuestras lociones, teníamos que meter la nariz de un tipo en el cabello de la dama." Según las nuevas ideas, la nariz del tipo desapareció completamente del cuadro. Los temas "conquiste a su hombre" se pusieron fuera de moda. Recibieron más énfasis los temas que garantizaban a la mujer su propia femineidad. La agencia estudió la comercialización de la ropa interior y llegó a la conclusión de que la mujer quiere ante todo poder mirarse a sí misma con aprobación y sentirse segura de que es completamente femenina, y en segundo lugar necesita la aprobación de otras mujeres. La aprobación masculina —tipificada en la simbología publicitaria por una mirada admirativa de un hombre de aspecto romántico— fue considerada como la manera menos efectiva de vender ropa interior. Después de adquirir estos conocimientos, la agencia lanzó una campaña de publicidad que consistía

simplemente en mostrar a una mujer admirándose a sí misma en paños menores frente a un espejo de cuerpo entero, e instar a todas las mujeres a que hicieran lo mismo. Tal llamado, por supuesto, estaba profundamente empapado de narcisismo. Demostró ser un gran promotor de ventas, las cuales, en el renglón de ropa interior para la mujer, pusieron a la firma en cuestión en dos años muy por encima de la marcha general de la industria..

El profesor Smith, en su libro sobre I. M., informa incidentalmente que esta agencia salvó un escollo oculto, al tratar de vender una loción capilar femenina escuchando los oportunos consejos de los especialistas en las ciencias del hombre. Había concebido la idea, al parecer brillante, de vender una permanente casera mostrando idénticos peinados de madre e hija con la leyenda: "Un doble éxito con papá." Era un anuncio muy bonito, y cuando se preguntó a las esposas —en un nivel consciente— si les molestaba la idea de que sus hijas compitieran por la admiración del padre-marido, las madres desecharon la posibilidad de que pudiera existir tal competencia. Sin embargo, la agencia tuvo sus aprensiones, y decidió explorar el asunto en entrevistas profundas. En ellas se puso rápidamente de manifiesto que las mujeres sentirían hondo resentimiento ante el "doble éxito con papá". Se descartó el anuncio.

En cuanto a los hombres y su necesidad de asegurarse sexualmente, se descubrió que apreciaban los símbolos aseguradores porque las mujeres habían invadido tantos dominios, antes de propiedad privada masculina, que ya les resultaba difícil demostrar que ellos eran todavía los machos. Después de todo, las mujeres usaban pantalones y se detenían a tomar una copa de pie ante los bares.

El ***True Magazine*** alcanzó gran tirada ofreciendo un producto muy impregnado de garantías sexuales masculinas. Su circulación llegó a los 2.000.000 de ejemplares al prometer a hombres casi derrotados la seguridad de su masculinidad. Sus 2.000.000 de lectores, que llevaban evidentemente en su mayoría una vida sedentaria, se sentían aludidos cuando se dirigía al rudo macho de pelo en pecho que parecía llegar de una incursión por la selva. La revista se erigió en vocero del resentimiento masculino ante la "rastrera igualdad" de la mujer. Su director Ralph Daigh declaró ante un grupo de hombres, a principios de 1956, que los lectores

"en número sin precedentes" habían acudido a la lectura del ***True*** porque "estimulaba su yo masculino en una época en que el hombre trata de rechazar los esfuerzos de la mujer para usurpar el papel tradicional del varón como jefe de familia".

El problema de vender navajas y cremas de afeitar puede simplificarse, según descubrieron los investigadores, si se comprenden los sentimientos del hombre para con su barba. Los psicólogos de una agencia publicitaria neoyorquina descubrieron que la barba es muy importante para el hombre desde el punto de vista simbólico. Los investigadores encontraron que para muchos hombres el mero hecho de cortarse este símbolo de hombría es una especie de castración diaria. Algunos hombres admitieron transpirar al afeitarse, y muchos se quejaron del trabajo y la molestia que causaba. En una encuesta experimental, sin embargo, se propuso a varios hombres esta pregunta hipotética: "Si se le ofreciera una crema a precio razonable, tres aplicaciones de la cual eliminaran para siempre su barba, de modo que no tendría que afeitarse nunca más ¿la compraría usted?" ¿Qué respuesta se obtuvo? Prácticamente ninguno de los hombres mostró interés por la crema. Sólo un 3% se interesó por tan maravilloso producto, entre los cuales uno: "No estaría mal, porque tengo pelo en el pecho."

Se atribuyen ventas más prósperas de cigarros que se han registrado en un cuarto de siglo (6.000.000.000 de cigarros en 1955) al mercado constituido por los hombres derrotados. El cigarro es uno de los símbolos más potentes de masculinidad al alcance de cualquiera, el más potente por cierto a cambio de unos centavos. Cuando los hombres se reúnen en tertulias de caballeros solos, de las que están excluidas las mujeres, todos encienden sus toscos y baratos cigarros, incluso aquellos que tienen dificultad en evitar un acceso de tos. El cigarro es símbolo de la rudeza masculina, el favorito de los ***gangsters y*** banqueros de corazón de piedra. La agencia de publicidad Young ***and Rubicam*** descubrió mediante un estudio en profundidad que a los jóvenes no les gusta fumar cigarros, presumiblemente porque éstos son signos tan formidables de virilidad que se sienten un poco presuntuosos tratando de fumarlos. Un estudio hecho por una agencia de Chicago ***(Weiss and Geller)*** reveló que los cigarros atraen tanto a los hombres muy fuertes, como a los que son fundamentalmente débiles y pequeños.

Un cigarro ayuda al pequeño a agrandarse. Cuando un flamante padre convida con cigarros a sus amigos, el verdadero significado de su acción, según un estudio profundo, es que está cacareando: "¡Qué hombre soy yo que he hecho un hijo".

Y cuando un hombre pregunta cortésmente a las damas si les molesta que fume un cigarro, según la misma teoría no se está comportando con sinceridad, pues, en realidad, está afirmando en forma desafiante su masculinidad. Según explicaba Edward Weiss, "Sabe muy bien que va a apestar la habitación".

Weiss decidió averiguar el significado simbólico de los cigarros sorprendido por el fracaso de "una campaña de propaganda en la que se mostraba a una mujer sonriente ofreciendo cigarros a los hombres. Hizo un estudio profundo para encontrar el porqué. La conclusión fue que los hombres fuman cigarros para afirmar su masculinidad y les gusta pensar que el hábito está vedado a las mujeres. Cualquier mensaje contrario a esta corriente despoja al hombre de una de las principales razones que tiene para fumar cigarros.

A pesar de las advertencias de Weiss, parece que los fabricantes de cigarros en general tienen la intención de convertir a la mujer en cliente. Existen sólidas razones comerciales para ello. Parece que cuando las mujeres van de compras al "supermercado" puede convencérselas para que lleven un puñado de cigarros a sus maridos. Las posibilidades de los cigarros como artículos de compra femeninos son tan atrayentes que el *Cigar Institute of America* gastó en 1956 200.000 dólares en anuncios que pintaban a una mujer aprobando a su marido por fumar cigarros. Era una campaña publicitaria en ocasión del Día del Padre. Los informes de *News* declararon que el *Cigar Institute* "había puesto sus ojos en la compradora, femenina" y preparaba un movimiento para introducir buenos modales en el hábito de fumar cigarros. Evidentemente, se iba a desmasculinizar el cigarro, en pro del volumen de ventas.

Los analistas motivacionales hallaron que los productos tienen diferencias fundamentales de significado para hombres y mujeres, lo cual permitió a los comerciantes que los contrataron ser más precisos en sus campañas. La actitud de un hombre o de una mujer ante su nuevo auto, por ejemplo, demuestra distintas motivaciones. Mientras la mujer se lanza a manejarlo, el hombre comienza a

lustrarlo y cuidarlo. Cada vez se escucha más a las mujeres para determinar qué auto habrá de comprarse. Su voz es particularmente persuasiva en lo que respecta al color y modelo del carruaje familiar. Los fabricantes de autos lo están teniendo en cuenta. Como proclamaba uno de ellos en 1956: "Nunca los hemos hecho tan seguros y tan a la moda."

El doctor Dichter llamó la atención de la industria del servicio mecánico de autos a principios de la década del 50, señalando que estaba centrando sus mensajes de venta en el sexo que no correspondía. Los vendedores dirigían sus mensajes exclusivamente al hombre, ya que se sabia que era el práctico de la familia. No obstante, el doctor Dichter informó (y al pensar en ello, vemos que tiene razón): "Cuando realizamos nuestro estudio, encontramos que algo había sucedido, particularmente en las áreas suburbanas. A todas luces la mujer ha reemplazado al hombre y lo ha hecho completamente. Ella es en realidad, la que hace arreglar el auto; ella es la primera que descubre el ruido extraño del motor; y ella conoce a Charlie, el mecánico, mucho más que su marido..

Cuando compramos casas es evidente que nuestras motivaciones varían considerablemente según el sexo. Hace varios años una empresa constructora de un gran barrio cerca de Chicago se vio abocada al problema de vender miles de casas sin pérdida de tiempo. Para hacer más expeditiva la formidable tarea contrató a una agencia publicitaria de Chicago dedicada a las investigaciones profundas. La agencia llamó a varios psiquíatras para pedirles consejo y realizar un estudio profundo sobre los motivos que incitan a los presuntos clientes a comprar casas. Los investigadores averiguaron que la tarea de vender casas se complica por el hecho de que los hombres consideran al hogar de manera muy distinta que las mujeres. El hombre ve el hogar como una Madre simbólica, un tranquilo lugar de refugio después de haber pasado un fatigoso día en el mundo de la competencia, recibiendo a menudo las órdenes de un amo. Espera anhelante encontrar en su hogar idealizado el solaz y confort que solía encontrar de niño al lado de su madre.

Las mujeres por otra parte ven el hogar como algo muy diferente, ya que ellas son en sí mismas Madres simbólicas. Una mujer ve en el hogar una expresión de sí misma y a menudo literalmente como una extensión de su propia personalidad. En

una nueva casa ella puede plantar y cultivar, recrearse a sí misma y expresarse libremente. Como consecuencia de estos nuevos conocimientos, la agencia inventó varios temas contundentes para hombres y mujeres. Un anuncio especialmente diseñado para atraer a los hombres mostraba una casita con dos brazos femeninos que se alargaban acogedores, invitando al perturbado comprador al seno de su hogar. ¡Ven, que mamá te cuidará!

A mediados de la década de 1950, los analistas motivacionales juzgaron que muchos productos debían sufrir un cambio de sexo. Se consideró a menudo necesario verificar estos cambios para encarar los cambiantes hábitos de compra.

El whisky, el gin y la cerveza por ejemplo se ataviaban tradicionalmente con recias vestiduras masculinas para adecuarse al presunto sexo del comprador. ***Vogue,*** la revista femenina de modas, comenzó a recelar de esta suposición hacia mediados de la década e hizo una encuesta en cuatrocientas licorerías al por menor. Un 38% de sus dueños informó que más de la mitad de los clientes que compraban bebidas alcohólicas eran mujeres. Evidentemente las mujeres estaban abandonando muchos de los viejos tabúes respecto a las bebidas alcohólicas, quizás porque en los centros de compras se instalaban licorerías. Dorothy Diamond, una escritora publicitaria, regañó a sus colegas masculinos por estar tan atrasados. "Si yo tuviera que enterarme de los hábitos de bebida norteamericanos sólo por medio de la propaganda, supondría que el whisky y el gin son consumidos únicamente por hombres, socios de clubes, deportistas, hombres en traje de etiqueta... pero por mujeres, nunca." Concedió que todavía existían ciertos tabúes, pero creía que los interesados en el negocio de la bebida podían ganar mucho si apelaban a la mujer común, especialmente si se trataba de regalos. "En realidad muchas anfitrionas prefieren ofrecer bebidas en vez de golosinas", dijo, y exhortó a la industria para que hiciera algo, "a fin de convertir la licorería común en un lugar más atrayente", con escaparates alegres e interiores bien decorados. Al proveer solamente a los hombres las licorerías no habían tenido en cuenta el decorado, de manera que el término medio de ellas parecían tan descuidadas a Dorothy Diamond como los posos que quedan en las copas.

El gin ***Fleischmann,*** al tratar de ponerse a tono con esta revolución sexual, acudió a Louis Cheskin. Este le sugirió un ligero

cambio en el diseño de la etiqueta que quizás no habrá sido notado por el comprador término medio pero que, según afirma Cheskin, modificó el atractivo sexual y produjo un gran aumento en las ventas de la compañía. La antigua etiqueta era un sencillo rectángulo con esquinas en ángulo recto. Cheskin se limitó a redondear los ángulos con lo que según él consiguió un efecto más femenino.

La presentación de whisky en botellones, tendencia que se manifestó en 1956, también fue en parte respuesta a la nueva situación sexual. Se había descubierto que a las mujeres les gustan las botellas hermosas y decorativas. Esta innovación tuvo hondas repercusiones, sin embargo, que hicieron recapacitar seriamente a los comerciantes. Los estudios demostraron que mucha gente que había comprado decorativos botellones experimenta una sensación de culpa al verlos, una vez usados, por la casa como base de lámparas, pero, en caso de no haberlos convertido en algo atractivo, también se sentía culpable, porque no había aprovechado el valor de la botella en todas sus posibilidades.

A los cerveceros también se los había pescado desprevenidos. En **1955** la ***United States Brewer's Foundation*** exhortó a sus miembros a que dejaran de suponer que el bebedor común de cerveza es un hombre de edad. El comprador común de cerveza, dijo después de investigar el tema, es una mujer de veinticinco a treinta y seis años que incluye cerveza en su pedido semanal de almacén y es particularmente vulnerable a los anuncios que se dirigen a su femineidad, a los lindos paquetes y los adornos.

Los envasadores de cerveza comenzaron a hacer resaltar el atractivo de sus envases en una forma que debe haber perturbado a más de un cliente masculino. ***Pabst*** "usó como señuelo, los estilos de moda, utilizando el lema "Lo mejor está siempre de moda", mientras sus anuncios mostraban elegante gente joven de ambos sexos bebiendo cerveza. ***Budweiser,*** por su parte, sacó a la venta un esbelto nuevo envase, dirigido a la compradora femenina. El jefe de ventas explicó "que se había hecho en gran estilo para atraer a las compradoras... Creemos que la innata preferencia de las mujeres por la gracia, la belleza y la moda también se aplica a la compra de cerveza".

En 1956, los cigarrillos ***Marlboro,*** realizaron un espectacular cambio de sexo en dirección opuesta. Diseñados sus cigarrillos

especialmente para mujeres, con boquilla roja marfil, Marlboro no se sentía muy feliz por esa limitación sexual, ya que los fumadores sobrepasan a las fumadoras en la proporción de dos a uno. Cuando el pánico del cáncer hizo que millones de hombres se interesaran por los filtro la compañía Marlboro decidió efectuar un cambio de sexo salir en pos de los hombres, aunque tratando de retener tantas mujeres como pudiera. El primer paso fue ver a Louis Cheskin, del ***Color Research Institute,*** para que diseñara un paquete más masculino, lo que hizo en rojo vivo y blanco. Ese fue uno de varios cambios significativos. Los anuncios de Marlboro comenzaron a exhibir rudos hombres de aspecto viril sumergidos en su trabajo. Para obtener la apariencia viril deseada la compañía fotografió a muchos modelos no profesionales (marineros, ***cowboys,*** y, según se dice, algunos empleados en la oficina publicitaria de la compañía), y en todas las leyendas de los anuncios se hablaba del "sabor a medida del hombre" de los cigarrillos Marlboro.

Quizás la innovación más fascinante consistió en que todos los rudos modelos de los anuncios —ya fueran peones de campo, pescadores, esquiadores o escritores— tenían un rasgo en común: llevaban estigmas artificiales. Por una sorprendente coincidencia, todos lucían tatuajes, y más sorprendente aun era que todos los tatuajes estaban en el dorso de sus manos, de modo que eran visibles en las fotos. Estos tatuajes desconcertaron a muchas personas, ya que es adorno común entre los delincuentes de los reformatorios. No obstante, Marlboro decidió que el tatuaje era justamente lo que se necesitaba para dar a sus hombres un aspecto viril e interesante. Los de la compañía Marlboro quedaron en efecto tan contentos con este símbolo de virilidad que comenzaron a distribuir millones de calcomanías para que los hombres pudieran "tatuarse" en sus muñecas de la misma manera que lo habían hecho de niños.

Es interesante notar que los primeros informes indicaron que Marlboro continuaba reteniendo muchas clientas, mientras reclutaba nuevos clientes. Muchas mujeres parecían admirar los atrevidos hombres de los anuncios. Además, Marlboro tuvo el cuidado de apodarse "El cigarrillo de los hombres que también gusta a las mujeres".

El especialista motivacional Pierre Martineau celebró la campaña de Marlboro por haber conferido a su marca "una personalidad

terriblemente excitante". Señaló que las figuras, masculinas en sumo grado, y los tatuajes habían procurado al cigarrillo "algunos significados esenciales del fumar: masculinidad, edad adulta, vigor y potencia. Evidentemente tales significados no pueden expresarse de modo manifiesto, pues el consumidor los rechazaría con violencia. La diferencia entre un creador de alto vuelo y el simple alquilón es la habilidad que el primero tiene para expresar significados poderosos de manera indirecta. . . "